JOSÉ CASTELLÓ

¡VIVE SIN TRABAJAR!

5.ª edición

DESCUBRE EL MÉTODO QUE TE PERMITIRÁ
DEJAR EL TRABAJO Y DISFRUTAR DE LA VIDA

alienta
EDITORIAL

ÍNDICE



«Lo que más me sorprende del hombre occidental
es que pierde la salud para ganar dinero,
después pierde el dinero para recuperar la salud.
Y por pensar ansiosamente en el futuro no disfruta el presente,
por lo que no vive ni el presente ni el futuro.
Y vive como si no tuviese que morir nunca,
y muere como si nunca hubiera vivido.»

DALÁI LAMA

Dedicado a Liz.
No tan sólo por apoyarme en mis proyectos más aventureros,
sino por ser la inspiradora de los mismos.
Tú me das alas para volar.

INTRODUCCIÓN

1. ¿PARA QUÉ SIRVE ESTE LIBRO?: SIETE BENEFICIOS QUE PODRÁS CONSEGUIR

«Tal vez la parte más importante de ese diario sea el plan que elaboré a bordo para regular mi conducta futura en la vida. Resulta de lo más notable por haberlo formado cuando era tan joven y, sin embargo, me he adherido fielmente a él hasta una edad avanzada.»

BENJAMIN FRANKLIN

Tengo 38 años.

Soy el hijo primogénito de una familia de clase media.

He reunido suficiente dinero para vivir sin trabajar el resto de mi vida. Actualmente estoy retirado.

No he creado ninguna empresa ni inventado ninguna patente. Simplemente he trabajado por cuenta ajena para diversas empresas.

Mientras escribo estas líneas, contemplo los magníficos campos de arroz de la isla de Bali, en Indonesia.

Me gustaría mucho poder compartir contigo estas magníficas vistas.

Me dedico a viajar por todo el mundo, realizando actividades y adquiriendo conocimientos que siempre me habían llamado la atención y para los cuales no solía disponer de todo el tiempo necesario para practicar.

Todo ello lo he conseguido gracias al plan que tracé cuando empecé a trabajar y que he seguido fielmente.

A lo largo de mi vida he podido constatar que este camino que yo he seguido, lo puede llevar a cabo cualquier persona.

Sí, sí, has leído bien: ¡cualquier persona!

En este libro se describen detalladamente los puntos de dicho plan de manera breve y clara, para que tú los puedas aplicar de forma más eficiente a como yo lo hice.

Ello es debido a que a mí no me fue facilitado un plan resumido y concentrado como yo te lo facilito a ti, y tuve que invertir más tiempo en métodos de prueba y error de los que vas a necesitar tú.

Todos los equipos que han trabajado bajo mi tutela han visto incrementadas sus retribuciones y ganancias de manera importante y sostenida en el tiempo, y tú no vas a ser la excepción.

Así pues, este libro sirve para facilitarte las herramientas y claves detalladas

para:

1. Conseguir el dinero que necesitas para llevar la vida que deseas (hasta el punto de no tener que trabajar nunca más si eso es lo que quiere).
2. Conseguir el tiempo que necesitas para poder realizar las actividades y tareas que te plazcan.

La ventaja principal de poner en práctica el plan no sólo reside en que conseguirás alcanzar tus objetivos, sino en la cantidad de tiempo y esfuerzo que necesitarás para hacerlo: ¡será mucho menor!

Si utilizáramos un símil, sería como decir que la mayoría de la gente sin entrenamiento es incapaz de llegar a la meta de una maratón de 42 km, y los que lo logran emplean una media de entre seis y ocho horas.

En cambio, con el entrenamiento apropiado del plan, no tan sólo lograrías alcanzar la meta, sino que podrías hacerlo en un tiempo inferior a las tres horas.

Pero en ningún momento sueñes con cruzar la meta sin tener que correr ni sudar.

De hecho, la vida real suele ser más dura que un maratón, ya que muchas personas corren durante toda la vida y nunca alcanzan sus metas.

La forma fácil de constatarlo es preguntarse: ¿cuántas personas de 38 años conoces que, empezando de cero, no necesitan trabajar para vivir?; y por otro lado: ¿cuánta gente tiene dificultades económicas que nunca parecen desaparecer, incluso por más que trabaje?

Yo no te ofrezco magia, sino un camino más corto y eficiente para conseguir tus sueños, pero tú deberás poner algo de esfuerzo por tu parte.

Nunca he creído en los milagros ni en los trucos mágicos para ser millonario (si de verdad funcionaran, todos seríamos millonarios, ¿no crees?).

Sin embargo, siempre he tenido fe en el trabajo bien hecho y planificado, y en las personas inteligentes... y a la vista están los fantásticos resultados, de los cuales disfruto hoy en día a mi temprana edad.

Si tú, al igual que yo, decides seguir este mismo camino, obtendrás uno, varios o todos los siguientes siete beneficios:

- Aumentar tus ingresos económicos de forma rápida y sostenida en el tiempo.
- Conseguir un nuevo trabajo si estás en paro, o bien un ascenso si estás trabajando.
- Multiplicar el valor de tu dinero.
- Dejar de preocuparte por el dinero.
- Mejorar tu calidad de vida, disminuyendo tu grado de estrés.
- Disponer de más tiempo para tu vida personal.
- Jubilarte joven y disfrutar de la vida.

Si tienes estas inquietudes y quieres mejorar tu vida, te animo a seguir leyendo un poco más.

Espero que finalmente te decidas a seguir el plan, y en breve podamos

encontrarnos en alguna isla paradisíaca, compartiendo un buen coctel mientras charlamos.

Y recuerda que yo sólo puedo mostrarte la entrada, pero tú debes traspasar la puerta.

¡Ánimo! ¡Lo mejor está por venir!

2. ¿CÓMO LO VAS A HACER?

«¡La estrategia es el CÓMO!»

De las clases del MBA en ESADE

Como te he avanzado en el capítulo anterior, voy a facilitarte las herramientas que necesitas para ganar dinero, hasta el punto de que puedas disponer de todo tu tiempo sin necesidad de trabajar.

Este conjunto de herramientas son una combinación de conductas personales, estrategias de trabajo, de ventas, de *management*, de gestión de capitales y de gestión del tiempo, que te permitirán conseguir dicho objetivo.

Para ello he dividido el libro en tres partes, cada una con su conjunto de acciones y estrategias que seguir.

En la primera parte se te mostrarán las herramientas para ganar más dinero con tu trabajo.

Estas te permitirán, entre otras cosas:

- Ganar dinero con tu palabra.
- Adivinar el futuro.
- Trabajar menos y cobrar más, disfrutando de más vacaciones.
- Que tu jefe te aumente el sueldo (o tus clientes te paguen más).
- Que los demás ganen dinero para ti.

En la segunda parte se te facilitarán una serie de herramientas que te permitirán obtener más dinero a partir del dinero que ganas trabajando.

En este apartado, entre otras, veras técnicas superrevolucionarias y efectivas como:

- Multiplicar tu dinero volando.
- Calcular la cantidad de dinero que necesitas para vivir sin trabajar el resto de tu vida.
- Hacer que tu dinero se multiplique por sí solo.
- Vencer a las entidades bancarias.

Finalmente, en la tercera parte se te facilitarán las técnicas que harán que puedas disfrutar de tu tiempo libre, incluido el punto final del proceso, cuando tengas todo el tiempo libre a tu disposición, ya que, aunque te pueda parecer algo trivial, muchas personas pueden llegar a caer en una depresión si no utilizan su tiempo libre de forma inteligente.

La primera semana que uno se tumba al sol en una playa desierta es ciertamente

relajante, pero prueba a hacerlo durante tres meses seguidos y ya verás qué resultados obtienes.

Estos tres grupos de técnicas se emplearán simultáneamente en el tiempo: es decir, a la vez y no una detrás de otra.

Lo que va a cambiar es la intensidad o el tiempo total que dedicas a cada una de ellas, a medida que vas progresando hacia la meta.

Cuando uno empieza, suele dedicar mucho tiempo a la parte uno, consiguiendo dinero del trabajo, mientras que tiene poco dinero para gestionar o invertir, y poco tiempo libre para disfrutar.

Más adelante, cuando ya has escalado puestos en tu situación laboral, ganas más dinero por tu trabajo empleando menos horas, gestionas e inviertes más y mejor tu capital, y disfrutas de mayor tiempo libre y de más calidad.

Finalmente, en una etapa madura del plan, uno ya no necesita trabajar. Gestiona de forma casi automática su capital dedicando muy poco tiempo a ello, y en cambio dispone de casi la totalidad de su tiempo para hacer lo que le plazca.

Otro aspecto importante de estas tres fases es que deben disfrutarse por sí mismas y no como un medio para llegar a un fin.

Si tú ves las técnicas de las partes uno y dos como meros «obstáculos» que hay que saltar para llegar a la parte tres, estás condenado al fracaso, puesto que parte del éxito que se obtiene aplicando estas técnicas está basado en que te lo pases bien ejecutándolas. Solamente así darán los frutos deseados.

Te aseguro que ganar más dinero que tus compañeros al trabajar, y multiplicar tu dinero mediante buenas inversiones, es una experiencia agradable y divertida, como lo puede ser bañarse bajo una cascada tropical. Así que disfruta de todas las etapas del viaje y no tan sólo del destino final.

Espero que tengas preparadas tus maletas porque dicho viaje está a punto de empezar.

¡Lo único que falta es que te decidas a poner el plan en práctica!

3. ¿POR QUÉ DEBERÍAS LEER ESTE LIBRO?

«El hombre que no lee buenos libros no tiene ventaja sobre el hombre que no sabe leer.»

MARK TWAIN

Esta pregunta es la que debes resolver si has leído hasta este punto.

Te encuentras delante de un PLAN detallado, minucioso y contrastado para conseguir suficiente dinero como para olvidarte de él el resto de tu vida.

La única cuestión que queda por resolver es si esto es lo que deseas y con cuánta fuerza lo deseas. Créeme cuando te digo que la pregunta no es en absoluto trivial.

Como todas las cosas importantes de esta vida, hace falta convencimiento y resolución para llegar a ellas.

Muchas veces he encontrado personas en mi camino que decían estar muy interesadas o preocupadas por ciertos temas, pero en cambio sus acciones parecían decir lo contrario.

«Para mí, la familia es lo más importante.» Sin embargo, no pasaba nunca tiempo con los suyos.

«Estoy muy preocupado por la educación de mi hijo.» Sin embargo, no quería ayudarle a hacer los deberes de la escuela cuando llegaba cansado de trabajar.

«Este año estoy resuelto a perder peso/ponerme en forma.» Sin embargo, llevaba seis meses apuntado al gimnasio y no iba.

¿Te son familiares estas conductas? ¿Verdad que sí?

Pues, llegados a este punto, te pido por favor que visualices tu vida sin ningún tipo de estrés, sin tener que trabajar, con una sólida cuenta bancaria, pasando buenos momentos con los tuyos, disfrutando de parajes incomparables y haciendo lo que te place.

Por favor, quiero que lo visualices claramente, con todo lujo de detalles.

Una vez que lo hayas hecho, pregúntate si es esto lo que deseas realmente.

¿Es así?

¿Lo deseas con todas tus fuerzas?

¿Estás dispuesto a conseguirlo cueste lo que cueste, evitando distraerte con cosas triviales e irrelevantes?

¿Estás dispuesto a centrarte en este objetivo y olvidar malos hábitos como ver programas sin sentido en la televisión o perder el tiempo?

Si es así, entonces deberías leer este libro y sacarle todo el jugo; para eso te lo brindo.

Te garantizo que la recompensa excederá tus expectativas más optimistas.

No hay ninguna cosa que suceda en la realidad que no haya sido previamente imaginada por el hombre.

Acabas de dar el primer paso en este interesante viaje.

Ya has implantado la primera visión de la meta en tu mente, así como un fuerte deseo de conseguirla.

Sé constante y no te detengas por nada. Tus sueños te están esperando. Sólo hace falta que los persigas con tesón y constancia.

¡Buena suerte!

PRIMERA PARTE

CÓMO CONVERTIR TU TIEMPO EN MÁS DINERO

Eres un vendedor.

Todos lo somos.

Si tienes algún tipo de trabajo, eres un vendedor: estás vendiendo tu tiempo y tus habilidades a cambio de dinero.

Si estás buscando empleo, eres un vendedor: estás vendiendo tu candidatura como la óptima para un determinado puesto de trabajo.

Si tienes una empresa, eres un vendedor: vendes tus productos y servicios a clientes que te pagan por ellos.

Hay muchísima gente que vive pensando que un vendedor es aquel tipo con traje y corbata que se dedica a vender y que vive de las comisiones.

Muchos creen erróneamente que, porque trabajan en el departamento de calidad o de producción de una empresa, o porque son maestros, barrenderos, taxistas, escritores, panaderos, músicos, contables o realizan cualquier otra actividad que te venga ahora mismo a la mente, no son vendedores.

Pues bien, toma buena nota de esto: todos ellos están EQUIVOCADOS.

TODOS SOMOS VENDEDORES.

Y lo que es más importante y nos ocupa en este apartado, es que, dependiendo de la habilidad con la que se desempeñen al vender su tiempo, capacidad y servicios, se derivan unas retribuciones económicas muy distintas.

Cuando yo tenía 14 años daba clases particulares de distintas materias a otros chicos del colegio: matemáticas, lengua, física, etcétera.

Por aquellos tiempos un estudiante cobraba unos seis euros por hora de clase impartida.

Yo siempre cobraba doce euros la hora, y no daba abasto con el número de padres que querían contratar mis servicios.

A ti ahora te puede parecer un ejemplo ridículo por los importes que estamos mencionando y por mi temprana edad. Pero, si lees atentamente lo que te estoy diciendo, te darás cuenta de que en realidad yo estaba ganando el doble que la mayoría de la gente que realizaba esa misma labor por unidad de tiempo trabajado.

Nota para el lector curioso: no te preocupes, más adelante te desvelaré cómo lo conseguía.

Ahora lo que quiero es que pienses en tu actual salario.

¿Te parecería bien doblarlo?

Seguramente sí.

Y ¿multiplicarlo por cinco?

Mejor aún, ¿no es cierto?

Pues bien, en esta primera parte trataremos profundamente sobre eso: sobre las técnicas y estrategias para obtener el máximo beneficio, vendiendo nuestro tiempo y capacidades.

Pero el primer requisito que debes cumplir para ello es ser consciente de que eres un vendedor (más bueno o más malo), pero al fin y al cabo un vendedor de tu tiempo.

Sólo así, siendo consciente de esta naturaleza más profunda y elemental de tu trabajo u ocupación, podrás ser capaz de entrenar y mejorar tus técnicas de venta para maximizar tus ingresos dinerarios.

Ahora pues, la próxima vez que te pregunten a qué te dedicas, sea cual sea tu profesión, haz como yo y di que eres VENDEDOR. Te aseguro que no estarás engañando a nadie.

A. PRINCIPIOS BÁSICOS:

EL SENTIDO COMÚN ES EL MENOS COMÚN DE LOS SENTIDOS

«Si algo me ha enseñado la vida, es que el 95% de la gente siempre está equivocada.»

JACK NICHOLSON (*Ahora o nunca*)

Con esta célebre frase de la película *The bucket list* (*Ahora o nunca*), el personaje de Jack Nicholson ilustra una gran paradoja de nuestros tiempos: el sentido común es el menos común de los sentidos.

En otras palabras, lo que debería resultar obvio y fácil de hacer muchas veces no lo es.

En este apartado del libro mostraremos las reglas y los principios más elementales para que puedas vender tu tiempo con éxito, ganando más dinero por ello.

Y eso no significa que sean las más fáciles o insignificantes.

Como tú mismo podrás comprobar, a veces lo más fácil puede resultar lo más complicado.

Pero en cualquier caso es indispensable para seguir adelante: si quieres escribir un libro, primero deberás saber escribir el abecedario. El objetivo final no es posible sin las herramientas previas.

Así que practica estos principios relativamente fáciles hasta que los domines totalmente antes de pasar a técnicas superiores.

De lo contrario, te puedes ver envuelto en problemas equivalentes a tener que realizar cálculos de física cuántica antes de haber aprendido a sumar.

Y créeme, la experiencia no será nada divertida.

Por otro lado, si dominas estos principios, su paso a los siguientes será mucho más fácil y gratificante, y lo que nos interesa: mucho más rentable.

Apréndelos bien y, una vez dominados, observa a los compañeros, clientes, proveedores, jefes, etcétera, que tengas alrededor tuyo, fijándote especialmente en cómo actúan durante la jornada de trabajo.

Rápidamente te darás cuenta de que tú eres de los pocos que pones en práctica dichos principios.

En ese momento habrás dado el primer paso para unirte al club del 5% de la gente al que pertenece Nicholson.

¡Ánimo y buena suerte!

1. CONOCIMIENTO CONTRA SABIDURÍA



«No basta saber, también se debe aplicar; no es suficiente querer, también se debe hacer.»

GOETHE

Esta quizá sea una de las lecciones más importantes de este libro.

De hecho, podría decirse que es una precondición para el aprovechamiento del mismo, ya que si no eres capaz de llevarla a cabo, todo lo que viene detrás carece de utilidad alguna.

Para desvelar el misterio, pasaré a detallarte un poco más en qué consiste.

En resumen, la mayoría de la gente no sabe cómo resolver sus problemas o conseguir sus objetivos. Si no tuviera razón al afirmar esto, la mayoría de la gente no tendría problemas y sería feliz. Ahora piensa en cuántas personas conoces que se ajusten a esa descripción.

Pues bien, podríamos decir de forma muy resumida que para solucionar un problema hacen falta los siguientes pasos:

1. Conocer la solución correcta del problema.
2. Llevarla correctamente a la práctica.

Pondremos un ejemplo más clarificador.

Supongamos que tienes un problema de sobrepeso. Te gusta comer mucho y de forma poco equilibrada, y, para acabarlo de arreglar, no practicas ningún tipo de deporte. Pues bien, la solución a tu problema de sobrepeso es bien obvia: debes seguir una dieta equilibrada y saludable, adaptada a tus necesidades, y realizar deporte de forma asidua.

Tú conoces cuál es la solución correcta a tu problema. A eso le llamamos CONOCIMIENTO.

Poner en práctica dicha solución (comer más sano y hacer deporte) es lo que llamaremos SABIDURÍA.

No obstante, estoy seguro de que conoces a mucha gente que aun a sabiendas de la solución correcta, nunca llega a ejecutarla. De hecho, podrás escuchar un buen número de excusas para evitar tal acción:

- «No tengo el tiempo necesario.»
- «No tengo suficiente fuerza de voluntad.»
- «Se ha demostrado que hacer *jogging* es malo para las rodillas.»
- «Tengo que dedicar mi tiempo a otras cosas más importantes/urgentes.»
- «Ahora que hemos sido papás, tenemos otras prioridades.»

En el ejemplo que hemos citado, la solución al problema es obvia a todas luces, pero en la mayoría de las cuestiones y los problemas de la vida real esto no es así generalmente, ya que su grado de complejidad es un poco más elevado. Recuerda si

no todas las veces que te has visto en una situación complicada y no has sabido qué hacer.

Pues bien, mi experiencia vital me ha enseñado que el 90% de las veces la gente no sabe cuál es la solución correcta para acabar con un problema de una relativa complejidad.

Te lo volveré a repetir para que te des cuenta de la magnitud del asunto: sí, sí... has leído bien, el 90% de las veces.

Esto se traduce en dos situaciones, ambas negativas: o bien no hacen nada para solucionar su situación (se resignan), o bien realizan acciones equivocadas que no tienen ninguna posibilidad de resolver el problema, causando esto último una frustración pospuesta en el tiempo.

El restante 10% de las veces, la persona sí que sabe cuál es la solución correcta a su problema.

No obstante, el 80% de este grupo (8% del total absoluto) no la pone en práctica alegando excusas perfectamente razonables como las mencionadas anteriormente.

Con ello llegamos a un 2% de la gente que sabe qué hacer para solucionar sus problemas y lo hace.

De este grupo, no todos lo lograrán, ya que una cosa es conocer lo que se debe hacer y otra es hacerlo.

En este último punto intervendrán muchos factores como la destreza personal, la fuerza de voluntad, la perseverancia y la capacidad de aprendizaje y mejora.

Llegados a este punto una persona pesimista pensaría: «No tengo ni un 2% de probabilidades de resolver mis problemas, entonces, ¿para qué seguir?».

Yo le daría la lectura inversa al asunto: «Si averiguas la solución correcta a tu problema, ya estás en mejor posición de solucionarlo que el 90% del resto de la gente. Si después la pones en práctica, es decir actúas, ya tendrás una oportunidad de solucionarlo mejor que el 98% de la gente. Y si finalmente eres hábil, aprendes de tus errores y eres perseverante, tu probabilidad de éxito será casi de un ciento por ciento».

Toda esta introducción ha sido expuesta así para explicarte a ti, el lector, que este es un libro de ACCIÓN.

En sus páginas encontrarás los trucos y los principios que te ayudarán a solucionar tus problemas (principalmente de dinero). Es decir, encontrarás el CONOCIMIENTO en estas páginas, y estarás en una posición mejor que el 90% de la gente para mejorar tu vida.

No obstante, si no estás totalmente decidido a ponerlo en práctica (SABIDURÍA), no te servirá absolutamente de nada. Tu vida continuará por el mismo cauce.

Por eso, antes de seguir leyendo pregúntate si de verdad quieres cambiar tu vida, si quieres solucionar tus problemas y si quieres jubilarte joven y poder hacer aquello para lo que nunca tuviste tiempo y siempre deseaste.

Pregúntatelo muy en serio, y si la respuesta es afirmativa, comprométete a ACTUAR.

Mantén tu libro cerca, quizás en la mesita de noche. Reléelo con frecuencia.

Apunta todo aquello que te parezca interesante e inspirador y después ¡HAZLO!

Hazlo con paciencia, con tesón, con perseverancia y con ilusión, pues la recompensa es amplia y generosa.

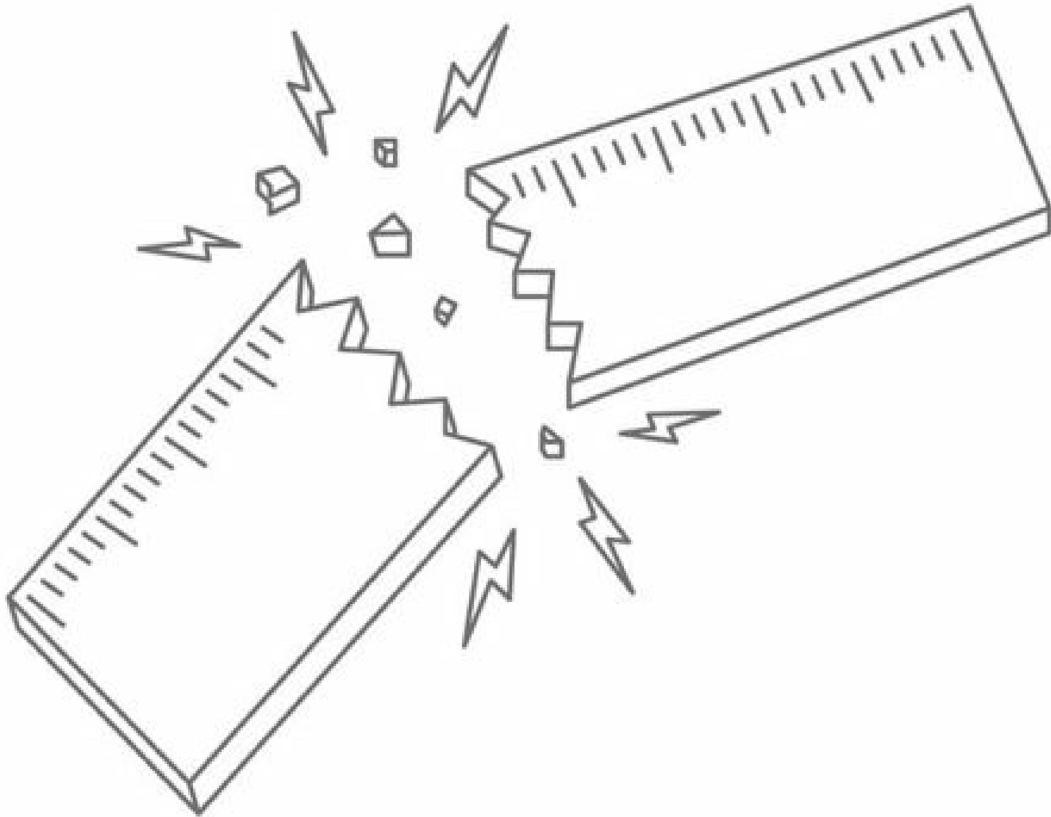
Si lo haces así, te garantizo que no podrás creer cómo cambia tu vida.

Aquí te brindo el conocimiento que te hacía falta. Aquí está el 90% del camino para vivir una vida mejor.

Tuya es la responsabilidad de actuar en consecuencia y de encontrar la sabiduría.

Tú y sólo tú puedes poner el 10% restante. Te deseo que lo consigas. Te deseo que actúes y llegues a ser sabio.

2. LA PRIMERA REGLA ES QUE NO HAY REGLAS



«Si obedeces todas las reglas, te pierdes toda la diversión.»

KATHARINE HEPBURN

Esta es una de las reglas más importantes para que puedas conseguir los objetivos que te propongas.

Los grandes vendedores la entienden y la aplican a la perfección, y ello los separa y diferencia de la mayoría de la gente.

Para cualquier objetivo que te marques, inmediatamente te verás rodeado de un mar de reglas o restricciones que generalmente tenderán a ir en contra de la consecución de dicho objetivo.

Pongamos por ejemplo que deseas «vender» a tu jefe un sistema de horario flexible de trabajo que te permita pasar más tiempo con tu familia. Inmediatamente aparecerá la norma interna de la empresa, marcando claramente que el horario de trabajo es de las 9.00 hasta las 18.00 horas con un descanso de una hora para comer a las 14.00 horas. A continuación recursos humanos argumentará que hay más de cincuenta personas trabajando en la empresa, y que sería un caos si cada una hiciera el horario que le conviniera. El director de ventas posiblemente te comentará que, con los tiempos que corren, hay que hacer más horas para conseguir los objetivos ya que la demanda se ha contraído y los competidores actúan de forma superagresiva.

En resumen, basta que quieras ir a la playa para que aparezcan todas las nubes imaginables en el cielo.

Pues bien, aunque la naturaleza del cosmos actúe de esta forma, has de entender y tener presente en todo momento que todas estas normas son relativas.

Si eres aficionado al cine, te remitiré a la película *Matrix*, en la que una raza futurista de humanos vive de manera virtual conectada a máquinas.

La «realidad virtual» en la que viven conectados sus protagonistas está regida por programas que simulan la gravedad, la comida, los pájaros, las salidas y puestas de sol, y todo aquello que le da a ese mundo virtual una semejanza con el mundo real tal y como lo conocemos. Por suerte, el protagonista de la película aprende rápidamente que hay algunas de esas normas que rigen los programas que son evitables: algunas se pueden doblar y otras se pueden romper.

En la vida real, pasa exactamente lo mismo.

Albert Einstein lo expresó brillantemente cuando dijo: «La realidad no es más que una mera ilusión, aunque muy persistente».

El concepto que debes aprender y sobre todo aplicar de este apartado es que todo es relativo en lo que a normas y obstáculos se refiere.

Volvamos al ejemplo de la flexibilidad horaria que mencionábamos anteriormente.

Qué diría tu jefe o el propietario de la empresa, si dijeras: «Sé que no todos pueden hacer el horario que quieren, pues sería un descontrol, pero tener más tiempo para mi familia me hará sentir mejor y más productivo en el trabajo, y yo me

comprometo a obtener unos resultados un 20% más elevados que el mejor vendedor de la compañía, si usted me acepta esta concesión. Si pasado un periodo de prueba que acordemos no se consiguen los objetivos deseados, no tan sólo recuperaré las horas no trabajadas, sino que le proporcionaré un 5% adicional de las mismas».

Creo que esto cambiaría las cosas, ¿no crees?

Míralo desde el punto de vista de tu jefe: si acepta tu horario flexible y consigues un 20% más de ventas que el mejor vendedor, él habrá sido un líder sagaz que habrá sabido cómo conseguir objetivos y motivar al personal.

Si no da el resultado esperado, podrá decir que al final tú trabajaste más horas que el resto, con lo que tu coste horario es el más bajo del equipo de vendedores con ventas equivalentes, con lo cual está minimizando el coste de los recursos humanos, y sirve de ejemplo a los demás para ampliar su dedicación y horario.

Pero dejémonos de hipótesis y pasemos a ejemplos reales de conseguir nuestros objetivos.

En cierta ocasión en que yo era director comercial de una empresa, acordé con un cliente de los más importantes que teníamos que le serviríamos su pedido en varias entregas, todos los miércoles a las cuatro de la mañana.

La jefa de entregas me dijo que eso era imposible, que su horario era a partir de las ocho de la mañana, y aunque el camión llegara de Alemania a las cuatro de la madrugada, ella no podía hacer esa entrega, porque, si empezaba a hacer concesiones con el horario, terminaría por no dormir nunca. Le dije que ya le había dado mi palabra al cliente, y que si ella no quería hacerlo, se despreocupara del asunto, que ya lo haría yo.

Y así lo hice. Cambié mi traje y mi corbata por unos tejanos viejos e hice la primera entrega de cuatro a seis de la madrugada un miércoles.

La jefa de montajes llegó a las ocho y vio todo el material descargado.

Al siguiente miércoles, volví para la entrega de material y esta vez ella estaba allí. Me dijo que estaba loco, que no se podía seguir un ritmo así. Le repliqué que, si no había venido a ayudarme, al menos no me estorbara.

Descargamos juntos el pedido.

A las seis de la mañana, cuando habíamos terminado, me dijo que no hacía falta que volviera el próximo miércoles para la descarga, puesto que sería tonto que estuviéramos los dos para realizar el trabajo que ella sola podía hacer.

Las doce siguientes entregas las realizó ella sola.

El cliente quedó encantado, y delante de los propietarios de la empresa alabó nuestra profesionalidad y voluntad de servicio, remarcando que habíamos sido los únicos proveedores que habíamos cumplido sin retraso alguno los plazos de entrega pactados.

Por supuesto la norma de la empresa no era entregar pedidos a las cuatro de la madrugada, ni por descontado que lo hiciera el director comercial en persona. Esto es sólo un claro ejemplo de cómo y cuándo romper las reglas en busca de un beneficio común para todos.

¿Deseas algún ejemplo más de cómo se pueden «doblar» las reglas de la realidad?

Pues aquí tienes otro.

Mi equipo comercial había realizado una campaña de ventas espectacular, y ello representaba un incremento de más del 50% de los beneficios de la compañía.

Acudí a la reunión de revisión salarial anual pidiendo una mejora de mi sueldo, a lo que el propietario de la empresa me respondió que no podía subirme más el sueldo puesto que ello representaría cobrar ya más que el director general, y romper la escala salarial. ¿Te suena de algo ese término?

Ante esto yo podría haber aceptado que «la realidad es así» y que no se puede cambiar.

Que era descabellado que un chico tan joven pudiera ganar tanto, y que debía estar agradecido por lo conseguido.

En lugar de eso decidí que, si en dicha empresa no se valoraban suficientemente los resultados conseguidos, en otra sí lo harían.

Por ello me involucré en varios procesos de selección para distintas empresas.

Recuerdo con nitidez a un reclutador de personal que se echó a reír cuando oyó mis pretensiones salariales, argumentando que nadie cobraba eso y menos a mi edad.

Pues bien, sólo tres meses más tarde, no tan sólo había cambiado de trabajo, sino que lo había hecho entrando en una empresa no relacionada con mi anterior sector de actividad, cobrando más que el director general que allí se encontraba, y por la cantidad que había mencionado al anterior reclutador de personal.

La finalidad de este segundo ejemplo no es pavonearme ante ti de mis logros. Eso no serviría de nada.

El ejemplo sólo sirve para ilustrar que, durante ese proceso de persecución de mi objetivo, incluso mis amigos más íntimos me dijeron que lo que estaba intentando era imposible.

Y eso es exactamente lo que es importante aprender aquí: *Impossible is nothing*, como reza el eslogan de la marca deportiva Adidas.

Pero el primero que debe saber eso y nunca olvidarlo eres tú, ya que será el mundo el encargado de ponerte los obstáculos y las trabas necesarias para que desistas en tu empeño.

Cuando estés tentado de hacerlo, recuerda que la primera regla para conseguir tus objetivos es que no hay reglas.

Y no olvides nunca recordarles a los que te dicen que algo no se puede hacer que dejen de molestar a los que ya lo estamos haciendo.

3. EL FUNCIONARIO HA MUERTO: ¡VIVA LA ZONA INCÓMODA!



«El mayor riesgo es no correr ningún riesgo. En un mundo que cambia muy rápidamente, la única estrategia que garantiza fallar es no correr riesgos.»

MARK ZUCKERBERG
(CEO y fundador de Facebook)

La cantidad de situaciones incómodas que estés dispuesto a vivir está íntimamente ligada a la retribución que esperes recibir.

Este es un principio ineludible.

La explicación es bien sencilla. Para conseguir una mayor retribución, deberás desarrollar habilidades y actividades de mayor dificultad e ingenio que las que realizas actualmente.

Como para la mayoría de la gente, estas actividades no son innatas, sino aprendidas y practicadas hasta su perfeccionamiento. Esto provocará situaciones incómodas durante el aprendizaje de las mismas.

Pienso que todos podemos visualizar claramente cuando aprendimos a ir en bici y nos caímos, o cómo uno se puede sentir cuando es el único que se cae en una pista de patinaje, o baila mal en una pista de baile o tartamudea al pronunciar un discurso en público.

Es inherente al ser humano: nos incomoda y/o avergüenza desarrollar una actividad en la que no tenemos un grado de experiencia notable, y a la que no estamos habituados.

Lamentablemente esto es necesario para llegar a conseguir nuestras metas.

Hazte a la idea.

Las excusas más frecuentes que he encontrado para evitar dichas situaciones incómodas son las siguientes:

«Esto no es lo mío...»

«Yo no valgo para esto...»

«No me apetece hacerlo.»

«Ya lo haré mañana.»

«No tengo claro que esto vaya a servir de algo.»

En resumen, todas ellas vienen a decir: «No quiero ponerme en una situación incómoda».

Bueno, no te preocupes. Tengo tres buenas noticias:

1. Todo el mundo debe pasar por ese proceso para aprender algo nuevo, o sea que el ridículo que puedas hacer no es ni más ni menos que el de todos los seres humanos que han hecho ese mismo camino que tú ahora emprendes.
2. A medida que uno adopta la actitud de ponerse en este tipo de situaciones con tal de adquirir una habilidad o meta superior, va cogiendo una especie de «inmunidad a la zona incómoda», ya que empieza a ver en su propia persona los beneficios finales que reporta tal esfuerzo.
3. Todo se entrena: no he visto en mi vida una persona realmente incapaz de hacer algo. Sin embargo sí he visto muchas que no se esforzaban o que no

querían hacerlo. Así que, si te lo propones, lo puedes hacer.

Ilustraré este principio con un ejemplo que viví pocas semanas después de haber empezado en mi primer empleo.

Hacía sólo unas semanas que trabajaba en la empresa cuando me propusieron ir a ayudar a uno de nuestros clientes distribuidores en Noruega. Yo todavía no dominaba en absoluto los productos de nuestra empresa, las políticas de precios, los aspectos técnicos... En fin, casi nada. Por lo que había podido averiguar, el distribuidor al que tenía que asistir en una feria en Noruega era uno de los clientes que menos nos compraban y de los que más se quejaban. Todos los indicios parecían indicar que el encargo era un caramelo envenenado. Podría haber objetado un millón de argumentos, todos razonables, para declinar la invitación. Sin embargo, acepté y volé a Stavanger a ver qué podía hacer. Al fin y al cabo no creo que nadie esperara un milagro del asistente de ventas más joven e inexperto de la empresa. Cuando llegué al lugar tuve una buena charla con «el temible» cliente.

Resultó ser un joven empresario con las ideas muy claras, que me hizo ver que el mercado noruego era muy particular con respecto al producto estándar que nosotros facilitábamos, y que se necesitaba un producto especial adaptado a sus necesidades si queríamos ser competitivos. Esto sí que lo hacía a la perfección uno de nuestros competidores, que había captado rápidamente esta idea, y que casi monopolizaba el mercado con sus productos.

Una vez que entendí eso, hice una estimación del mercado potencial que podríamos ganar si seguíamos los consejos del distribuidor, y de regreso de mi viaje hice la propuesta al comité de dirección de la empresa. Finalmente acabamos lanzando una línea de producto específico para el mercado noruego que reportó varios millones de euros de ventas adicionales para la empresa.

Con esto me gané mis primeros galones, a la vez que creé una imagen de: «¿Si puede hacer esto sólo en unas semanas, adónde llegará en unos años?».

No está nada mal para un novato que apenas sabía nada, ¿no crees?

Esta situación no hubiera sucedido nunca si yo hubiera preferido no afrontar este incómodo periplo.

Por el contrario, me enseñó una valiosa lección: hacer lo que la mayoría teme por ser dificultoso, engorroso o desagradable puede darte la oportunidad de destacar y promocionar en la empresa, y por lo tanto de ser más valioso para la misma.

A partir de ese instante no sólo aceptaba todas las misiones «complicadas» que se me presentaban, sino que me presentaba voluntario a ellas, o incluso las podía crear yo mismo.

Finalmente hay un reverso tenebroso y oculto en este asunto, que mucha gente no ve, pero que por desgracia padece.

Si bien es cierto que ponernos en situaciones incómodas para dominar una habilidad nueva nos reportará claros beneficios, adoptar una actitud «cómoda» o conservadora nos reportará a la postre situaciones mucho más incómodas y peligrosas que las anteriores.

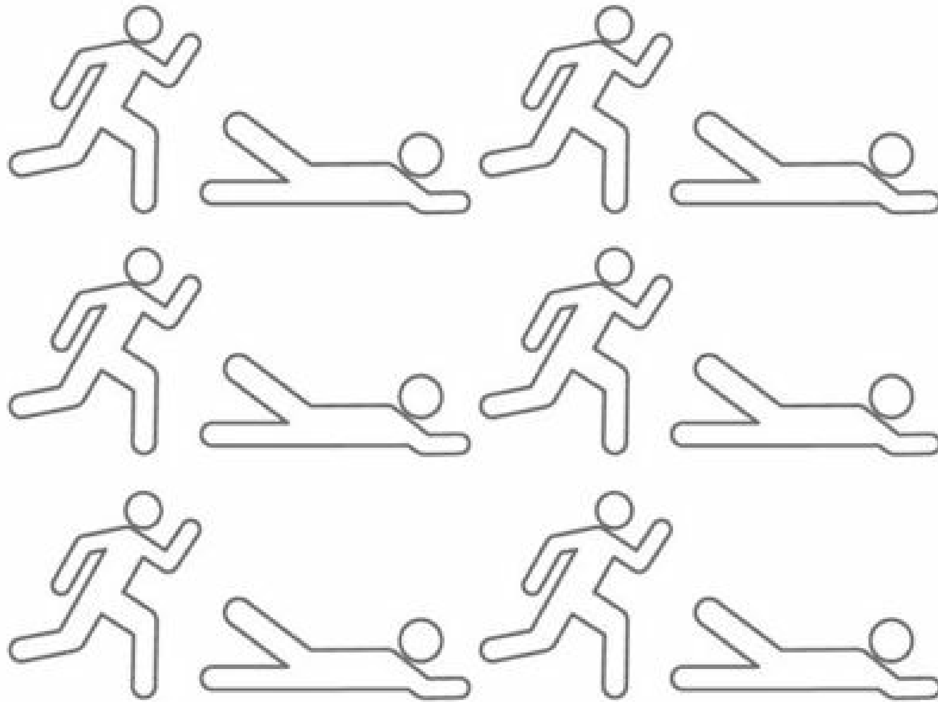
Cuántas veces habré visto el caso del vendedor que no quiere aprender inglés

porque cree que la gente se ríe de su pronunciación o porque es demasiado mayor para aprender un idioma, y acaba siendo despedido de la empresa cuando la mayor parte de la cartera de clientes se torna internacional y se hace indispensable el uso del inglés.

A fin de cuentas, recuerda que no correr ningún riesgo comporta estar asumiendo un gran riesgo.

Así pues, relájate y prepárate a disfrutar de la zona incómoda. Te garantizo que, al final, te encantará.

4. LA CONSTANCIA ES LA MADRE DEL ÉXITO: CAER Y LEVANTARSE



«No mido el éxito de un hombre por lo alto que llega, sino por lo alto que rebota cuando toca fondo.»

GENERAL GEORGE S. PATTON

Ahora que vas a meterte en la zona incómoda y a entrenar todo tipo de habilidades nuevas, y a encontrarte en situaciones que van a poner a prueba tu destreza y capacidad de aprendizaje, te conviene saber que no siempre las cosas van a salir bien a la primera.

De hecho, tarde o temprano las cosas irán mal. Por lo que sea. Porque la economía se pone difícil, porque tu campo de actividad entra en recesión, porque tus compañeros de trabajo tienen otros intereses o porque la misión que enfrentas requiere el aprendizaje de unas habilidades muy complejas.

En estos momentos debes mantener la calma y ser perseverante.

Mucha gente no logra sus objetivos porque se da por vencida demasiado rápido, o se frustra cuando las cosas no salen como esperaba.

En Silicon Valley, donde se gestan la mayoría de las empresas más innovadoras en nuevas tecnologías del mundo, se suele decir que para crear algo realmente innovador debes de haber fracasado anteriormente varias veces.

En la cultura más bien europea, el fracaso está considerado el antónimo del éxito.

Sin embargo, en muchas otras culturas, como por ejemplo la estadounidense, el fracaso es el precursor necesario del éxito.

Recuerdo uno de los proyectos que capitaneé personalmente en una empresa.

Había que levantar las ventas de la empresa, y el anterior responsable en el puesto había dejado la cartera de clientes y proyectos en un estado lamentable después de un año completo de inactividad.

Igual que cuando las cosas van bien cogen una inercia positiva, cuando van mal sucede lo mismo y es más difícil cambiar su signo.

Para colmo, el sector de actividad estaba directamente relacionado con el sector inmobiliario/construcción, que justo acababa de entrar en la peor recesión mundial que se recuerda: la crisis financiera de 2007. Pues bien, rediseñamos la estrategia de trabajo, rehicimos el equipo y nos pusimos a trabajar en ello de forma implacable. Los resultados no llegaban, y la presión crecía hasta hacerse insoportable. Cada día analizaba qué cosas más se podían hacer que no estuviéramos haciendo ya para revertir la situación.

Habría sido fácil desmoralizarse y caer en la tentación de no ser perseverantes. Sin embargo, nos mantuvimos firmes y logramos nuestro objetivo: las ventas remontaron.

De hecho, unos años más tarde batimos el récord de ventas de toda la historia de la empresa, casi multiplicando por dos su mejor año.

Sin embargo, aquí la lección a aprender y sobre todo a practicar es que uno debe ser inmune a la desmoralización, ya sea por la falta de resultados inmediatos o

porque lleguen los fracasos.

No conozco a ningún triunfador que no se haya enfrentado a tales situaciones.

La única diferencia con una persona corriente es que el triunfador lo reintenta tantas veces como sea necesario hasta conseguir su objetivo.

La historia nos brinda un ejemplo clásico de este asunto en la figura de Thomas Edison y la invención de la bombilla. Edison fracasó unas mil veces antes de encontrar la solución correcta que le haría pasar a la historia.

Cuando un discípulo suyo le preguntó por qué continuaba intentándolo a pesar de no conseguir resultado alguno, Edison respondió irónicamente: «No son fracasos, he conseguido saber mil formas de cómo no se debe hacer una bombilla».

Así pues, la próxima vez que te sientas tentado a abandonar en tu empeño, pregúntate cuántas veces has fracasado en él. Si el número es menor de mil, intenta imaginar qué pensaría el señor Edison de ti.

No obstante, quiero mencionar un matiz importante en este tema.

Cuando tenía 14 años me apunté a una escuela de artes marciales en el lugar donde pasaba las vacaciones de verano con mi familia. Las clases eran duras, y el ejercicio era muy exigente para alguien sin una adecuada preparación física.

Una tarde me quedé a practicar una serie de patadas que a mi entender no ejecutaba como era debido. En mitad de mi solitario entreno, fui sorprendido por mi maestro, el cual se acercó a mí e inquirió qué estaba haciendo. Le repliqué que no me salían bien un determinado tipo de patadas, pero rápidamente aclaré que con la práctica se podía llegar a la perfección en su ejecución.

Él me miró y me dijo que eso no era cierto.

Todavía recuerdo la frase que pronunció y que he tenido presente en muchos momentos de mi vida: «Con la práctica de lo correcto, se alcanza la perfección».

Acto seguido me hizo notar un par de errores en mi técnica y se quedó hasta cerciorarse de que ya no los repetía. Llegado ese momento, entonces dijo: «Ahora practica esto hasta que salga perfecto y fluido».

Igual que debemos ser perseverantes y no desfallecer en nuestros empeños, hemos de asegurarnos de que estos nos llevan en la dirección correcta.

Ya que, si practicamos lo incorrecto o lo equivocado, por mucho que insistamos, el resultado será invariablemente malo.

Es por ello que siempre debemos permanecer atentos y vigilantes, y cerciorarnos de que no existe ningún defecto en nuestra práctica. Sólo así, perseverando en ella, obtendremos los resultados deseados.

Muchas veces la gente es dada a no rectificar cuando aparecen indicios de que la estrategia seguida es incorrecta, debido a un tema de falso amor propio mal entendido.

Una vez conocí a un directivo de una gran empresa que decía que no le importaba en absoluto equivocarse. De hecho, se jactaba de que se equivocaban bastantes veces en las decisiones que tomaban en la empresa.

No obstante, dicha compañía arrojaba unos beneficios extraordinarios comparados con los del resto de sus competidoras.

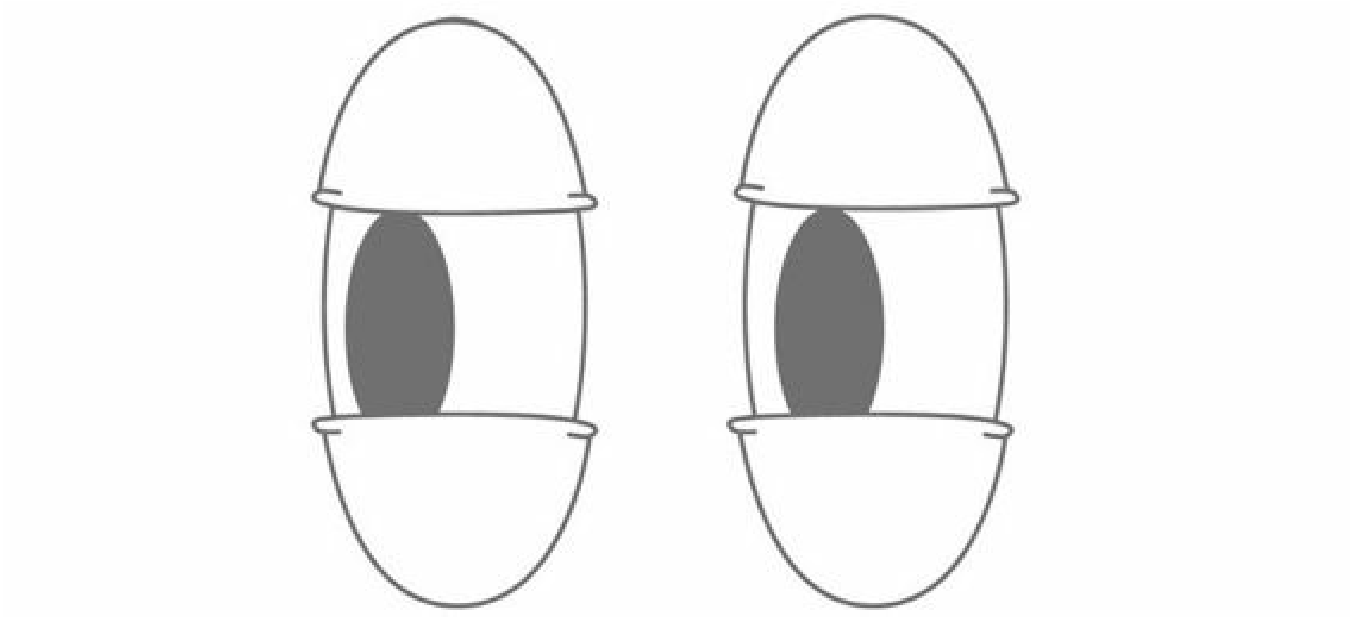
Al preguntarle sobre ello, el directivo aclaró: «No me importa en absoluto

equivocarme muchas veces, lo que nos hace mejores que los demás es que nos equivocamos tremendamente rápido».

Con ello se refería a que, si bien cometían muchos errores en busca de la estrategia correcta, eran suficientemente listos para detectarlo y rectificar rápidamente la marcha, y no tenían en absoluto ningún miedo a que se les cayeran los anillos al reconocer su equivocación, si esta había servido para encontrar el camino correcto para perseverar hasta triunfar.

Así que recuerda ser perseverante en tu empeño. No desistir fácilmente. Pero, a la vez, estar siempre atento para comprobar que estás en la vía adecuada y ser rápido en rectificar cuando se detecten fallos. No conozco ningún triunfador que no lo haga de este modo.

5. VISUALIZA, VISUALIZA Y VUELVE A VISUALIZAR



«Si un hombre imagina una cosa,
otro la tornará en realidad.»

JULIO VERNE

Durante muchos años he disfrutado de algunos días de vacaciones en la isla de Menorca.

Uno de mis rincones favoritos es la playa de Cala Pregonda.

Dicha cala se encuentra escondida en la costa norte de la isla y es de difícil acceso, lo que la preserva de las multitudes y ayuda a intensificar su belleza natural.

Sobre dicho enclave se halla una casa espectacular dominando toda la costa.

Por supuesto tan digna construcción es admirada por todos los turistas que allí nos congregamos, preguntándonos quiénes serán sus propietarios, o cómo será la mansión por dentro.

Mi curiosidad no estaba al margen de dichos pensamientos.

De repente pensé en utilizar la técnica de la visualización para tratar de resolver dichas cuestiones.

Dicho y hecho: aunque había veraneado allí desde hacía años, unas pocas semanas después de que iniciara las visualizaciones, por pura casualidad conocí al arquitecto que había diseñado dicha casa.

Le conté mi fascinación por la misma, y él se mostró encantado de presentarme a sus propietarios, que resultaron ser buenos amigos y clientes suyos.

Aquel verano los propietarios me recibieron amablemente en su casa, me la mostraron por completo, y pude gozar de unas magníficas vistas de la playa desde la piscina privada de la residencia al borde del acantilado.

Este es sólo un ejemplo de los resultados del sistema de visualizaciones.

¿Estás interesado en saber cómo funciona?

Pues es muy sencillo: cada mañana al levantarme y cada noche antes de acostarme, dedico un par de minutos a visualizar mentalmente algún hecho concreto que me gustaría que sucediera.

Supongamos por un momento que mi deseo es que me asciendan a jefe de sección en mi empresa.

Empezaría diciendo en voz alta: «Yo, José, soy el jefe de sección de la empresa tal» y, a continuación, imaginaría con detalle esa situación como si ya fuera real.

Imaginaría a mis colegas saludándome en el trabajo, mi nuevo despacho en la planta superior con unas hermosas vistas, el conjunto de tareas y reuniones que planificaría durante el día, el incremento de sueldo al comprobar en mi banco mi ingreso de nómina, etcétera.Todo mediante imágenes lo más realistas y sugerentes posibles.

Con dos minutos por sesión es suficiente.

Cuando empieces a ejercitar esta práctica notarás que te cuesta mucho mantener tu atención en dicha fantasía, y la mente se escapa pensando en otro tipo de temas. No te preocupes, es normal al principio por la falta de práctica. Vuelve a focalizar tu

mente en la visualización y prosigue hasta haber completado el proceso. En total no debería llevarte más de dos minutos al levantarte y otros dos minutos antes de acostarte.

Antes de continuar, déjame decirte que soy ingeniero industrial de formación académica y MBA por ESADE. Te menciono esto porque me es casi imposible creer en este tipo de técnicas desde mi mentalidad y formación racionalista de los temas.

La primera vez que oí hablar sobre esta práctica, casi me echo a reír imaginándome sesiones de brujería al estilo de los viejos chamanes.

Pues bien, no sabría explicarte cómo funciona esta técnica, pero la verdad es que da resultado.

Todos los grandes anhelos que he tenido en mi vida se han hecho realidad al utilizar esta técnica.

Parece ser que estudiosos del tema afirman que de este modo uno programa el subconsciente en los momentos que es más impresionable (al despertarnos y al irnos a dormir), de forma que nos permite focalizarnos más en nuestras metas y atraer hacia nosotros situaciones favorables para el cumplimiento de las mismas.

Como te decía, dichos asuntos escapan de mi comprensión lógica, por no decir que soy bastante escéptico respecto a los mismos.

Sin embargo, gracias a mi experiencia me siento como un troglodita delante de un interruptor: sé que cuando lo oprimo aparece la luz, pero no logro alcanzar a descifrar el mecanismo por el cual la luz se genera.

Supongo que estarás de acuerdo conmigo en que hay casos en que, si la herramienta funciona, tampoco es del todo imprescindible saber el mecanismo por el cual lo hace.

¿Quieres saber un poco más?

He visualizado con esta técnica mis dos últimos cambios de empleo y mis cinco últimos aumentos de sueldo. He visualizado mis vacaciones anuales de más de dos meses, y la consecución de los pedidos y proyectos más grandes en las empresas en las que he trabajado. He visualizado poder vivir sin trabajar y hacerme experto en pocos meses en temas y campos que desconocía por completo.

Todas estas cosas siempre se han hecho realidad sin excepción.

Así que, como puedes ver, tengo una gran fe en esta técnica.

Diría que creo porque he puesto el dedo en la llaga y yo mismo lo he comprobado.

En cualquier caso, pretendo utilizar contigo el mismo argumento que utilizaron conmigo cuando descubrí este secreto:

¿Todo lo que has probado hasta ahora te ha llevado a conseguir tus sueños?

¿Qué pierdes si la pones en práctica?

Sólo te exige cuatro minutos de tu día y no cuesta dinero ni gran esfuerzo, y además resulta divertido fantasear con las cosas que te gustaría que sucedieran en tu vida.

Y se me olvidaba mencionar lo mejor de todo: esta técnica no requiere ni de tu fe para que funcione. No tienes ni que creer en ella para que dé resultado.

Sólo debes practicarla con diligencia y constancia, cada día sin olvidar ninguno

ni saltarte el proceso nunca.

Si lo prefieres, es útil llevar un diario o calendario donde marques cada día la realización de tus visualizaciones, y al lado puedes ir apuntando los avances y los progresos que vayas experimentando.

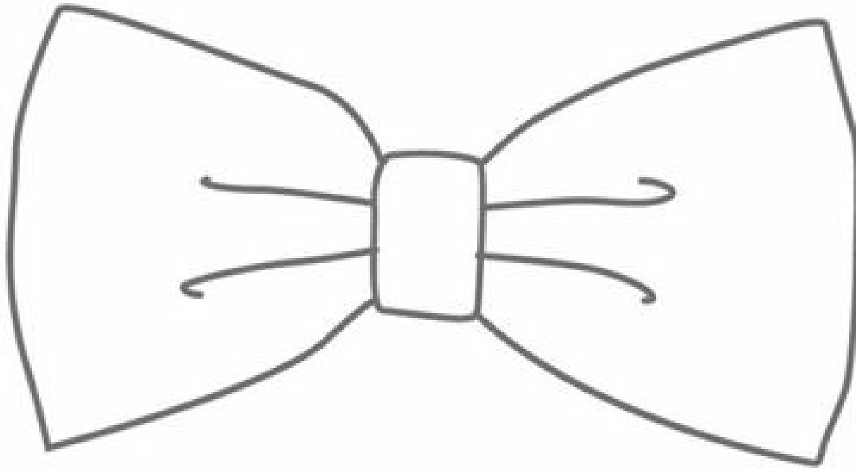
La velocidad con la que se cumplen las visualizaciones es variable, pero por mi experiencia te puedo decir que la mayoría de las que yo he realizado se han materializado en un periodo que ha oscilado entre los tres y los seis meses.

¿Qué puedes perder?

Anímate a descubrir lo que tu subconsciente puede hacer por ti, y diviértete mientras lo haces.

Confía en mí: ¡necesitas ver para creer!

6. SI QUIERES SER UN TRIUNFADOR, ¡APARÉNTALO!



«Se recibe a los hombres según el vestido que llevan, pero se les sale a despedir según el talento que han demostrado.»

SAADI

Tenía apenas 27 años.

Llevaba algunos meses trabajando en el proyecto y finalmente me habían citado para cerrarlo. Era a principios de otoño, y el precioso camino que llevaba a la localidad de Arbúcies estaba pintado con los tonos oro y tierra de las hojas de los árboles.

Debo admitir que estaba algo nervioso. Hacía poco que trabajaba en la compañía y era la primera vez que se iba a firmar un pedido superior al millón de euros, en más de los sesenta años de historia de la misma.

Por si fuera poco, había declinado el ofrecimiento del director general de acompañarme por si pudiera precisar ayuda.

Es decir, si algo salía mal y no se conseguía el pedido, tendría que escuchar algún que otro reproche.

Pero ya se sabe: no hay gloria sin riesgo.

Yo vestía una camisa *sport* perfectamente planchada, con un suéter *casual* y unos zapatos italianos cosidos a mano. Llevaba unos pantalones informales y un cinturón de piel marrón a juego con los zapatos. Ningún reloj ni otro tipo de accesorio en las manos, y mi barbilla perfectamente afeitada y limpia. Un corte de cabello corto y pulcro acababa de perfilar mi imagen.

La reunión con el cliente se desarrolló según lo previsto.

Revisamos el contrato por firmar punto por punto, y aclaré y expliqué todos los puntos que surgieron durante la lectura del mismo.

Finalmente había llegado el momento de la verdad: la firma del contrato.

El cliente, que era el propietario y director de la empresa que nos iba a realizar el pedido, se dirigió a mí y me dijo:

«José, hemos quedado encantados con el trabajo que has realizado para nuestra compañía, y es por ello que hemos decidido asignaros este proyecto. Estamos seguros de que este será el inicio de una relación larga y próspera para ambas empresas. Por lo que respecta a la firma del contrato: ¿cómo lo hacemos? ¿Programamos una reunión con tu director general para cerrar el tema?».

«¿¡Qué!?», pensé para mis adentros.

Por supuesto volví con el contrato firmado debajo del brazo y no hizo falta ninguna reunión posterior con el director general.

Sin embargo, para mí no pasó inadvertido lo que allí había sucedido y la valiosa lección que acababa de aprender.

El cliente esperaba firmar un contrato de un millón de euros con alguien más cercano a su edad (él tenía sobre los cuarenta y tantos), y que no aparentara justo lo que yo era: un empleado casi salido de la universidad.

Después de este encuentro y para los futuros superproyectos que firmé, asistía a

las reuniones con traje hecho a medida, de colores suavemente oscuros, camisa discreta preferiblemente blanca o azul, corbata a juego con nudo Windsor, un buen reloj en la muñeca, un anillo en la mano (como el que llevan los casados, pero sin estarlo), unos zapatos brillantes como espejos, generalmente en tonos oscuros a juego con mi cinturón, y un bigote y perilla perfectamente perfilados que ocultaban mi rostro infantil. El *look* se completaba con un corte de cabello de Philippe Venoux, ligeramente alargado, pero perfectamente delineado.

Nunca más viví otra situación igual. Los hombres de negocios al verme pensaban que era un directivo experto en las cuestiones que nos ocupaban, casado y con responsabilidades, con un amplio historial de operaciones a mis espaldas.

Mi discurso profesional y competente ayudaba a reforzar la imagen que ellos se habían formado con anterioridad de mí.

Y ahí está la lección importante: cuando te dirijas a conseguir tus objetivos, debes vestirte adecuadamente para ello.

Las personas tenemos la costumbre de formarnos una primera impresión totalmente subjetiva de los otros, según cómo percibimos la primera imagen que recibimos. Y aquí es de vital importancia ponernos en los zapatos del otro para saber qué es lo que espera de nosotros.

Si te diriges a alguien con la intención de que te dé varios millones de euros para un proyecto, te sugiero que te parezcas a un banquero suizo con experiencia, puesto que nadie le da dinero a alguien que parece un estudiante o a alguien que tiene aspecto de ponerse a correr cuando le entreguen un maletín.

Si vas a ser el médico que quiere conseguir convencer a un paciente para que se deje operar en una situación crítica, te aconsejo que tu bata sea tan impoluta y blanca que el sol se refleje en ella, y que tus palabras sean amables y fáciles de entender, a fin de crear una imagen de confianza y profesionalidad.

Si pretendes conseguir un trabajo como director de obra de una reforma para un particular, preséntate bien pulcro, con un *look casual* pero cuidado, porque así tu posible cliente verá que te preocupas por los detalles y la limpieza, y que le dejarás su casa bien limpia una vez que tus obreros hayan concluido el trabajo, a la vez que tendrás cuidado con sus piezas de valor durante la ejecución de la misma.

Si pretendes ser el entrenador personal de una *celebrity*, te sugiero que vistas *sport* a la última moda, totalmente pulcro, que luzcas un perfecto bronceado sin manchas y presentes un aspecto físico inmejorable, ya que nadie le confía su forma física y aspecto a quien no sabe cuidar del suyo.

En definitiva, vestirnos para el éxito es la tarjeta de entrada para poder demostrar nuestra valía como profesionales y poder hacer realidad nuestras metas.

Pero lo más importante de este punto es su opuesto: si nos vestimos inadecuadamente, nunca recibiremos dichas oportunidades.

Recuerda que, cuando vas de pesca, pones al final del anzuelo un gusano, que es lo que le gusta más a los peces aunque a ti te repulse.

Piensa en ello cuando salgas a pescar tu próximo «pez» y decidas cómo vas a vestirte, independientemente de cuál sea tu estilo personal en tus momentos de ocio.

El primer paso para convertirte en un triunfador es parecerlo.

7. SONRÍE, SÉ AMABLE Y ATENTO



«El hombre que no sabe sonreír no debe abrir la tienda.»

PROVERBIO CHINO

Siempre me ha gustado escuchar al gran publicista Luis Bassat cuando pronuncia alguna de sus conferencias.

La pasión en su ejecución así como la esencia que destila en sus historias son impecables.

Cuando acabas de escucharle, te sientes capaz de luchar contra dragones a su lado.

En una ocasión relató una experiencia personal que me vendrá muy bien para ilustrar el siguiente concepto que pretendo mostrarte para que lo practiques.

Su esposa había decidido comprar un auto nuevo, un utilitario, para desplazarse por la ciudad de manera cómoda y práctica.

Adicionalmente, como es una persona preocupada por el medio ambiente, requería que el automóvil en cuestión tuviera unas emisiones inferiores a un determinado nivel, para ser ecológicamente responsable.

Había buscado en diferentes fuentes de información y finalmente había elegido la marca y el modelo concretos que deseaba adquirir.

Incluso conocía el precio de referencia del mismo, así que ya estaba preparada para realizar la compra.

Su esposo Luis la acompañó por varios concesionarios con el fin de realizar dicha compra.

De hecho, disponían del dinero para realizar la compra in situ y no demorar más el asunto.

En el primer concesionario que entraron, el vendedor parecía estar ocupado al teléfono con algún asunto personal totalmente alejado del ámbito laboral.

No los saludó cuando entraron ni les hizo un gesto de «esperen un minuto que ahora estoy con ustedes».

Cuando llevaban unos quince minutos esperando al vendedor, Luis le hizo una señal indicando que esperaban ser atendidos. El vendedor entonces los vio y les indicó con un gesto no muy amable «ya voy, ya voy...».

Cuando habían pasado treinta minutos desde que habían cruzado la puerta del concesionario, Luis y su esposa decidieron abandonar el local sin que el vendedor se hubiera despegado del auricular.

Llegaron al siguiente concesionario de la marca donde el vendedor les atendió.

Para sorpresa de ambos, el vendedor no tenía conocimiento alguno sobre el modelo que buscaban.

Intentó convencerles para que adquirieran algún otro modelo de la marca, cuando se veía claramente que los compradores sólo estaban interesados en ese modelo.

De mala gana, el vendedor tomó los datos de los visitantes prometiéndoles que les llamaría una vez que se hubiera informado en la fábrica sobre su consulta en

particular.

Pasaron varias semanas y no recibieron noticia alguna del vendedor.

De nuevo, volvieron a empezar su búsqueda en otro concesionario.

No logro recordar el número de concesionarios por los que pasó la pareja, ni incluso si finalmente acabaron adquiriendo algún modelo de otra marca.

Pero en cualquier caso lo que aquí se aprende de manera muy rápida, aparte del hecho de que hay muy malos vendedores, es que muchas veces el destino, la fortuna o la providencia se presentan en nuestra puerta dispuestos a darnos un buen fajo de billetes, y lo único que debemos hacer es sonreír, ser amables y atentos y tomar dicho dinero.

Desafortunadamente, todos esos vendedores no sabrán nunca que habrían conseguido una buena venta y una buena comisión simplemente con hacer esas tres cosas.

De hecho, sería bueno saber cuántos clientes como estos desperdiciaban cada mes, y cada año, y cuánto representaría ello para sus bolsillos.

Y así sucede muchas veces en la vida.

Se presentan cosas muy buenas en nuestras narices, pero en ese momento estamos enfadados, decepcionados, tristes o despistados, y se nos escapan de forma absurda y además sin que nos demos cuenta de nuestro error, ¡con lo que no podemos ni rectificar!

Te puedo asegurar que los golpes de suerte siempre llegan de manera más frecuente a la gente que se mantiene feliz, sonriente, y que es amable y atenta.

Si tú fueras el director de una empresa, ¿a quién ofrecerías una mejora salarial? ¿Al empleado desanimado que siempre se queja y no es amable? ¿O al eficiente y sonriente colaborador que nunca tiene un mal día?

Fácil elección, ¿no crees?

Durante mis años de trabajo nunca he faltado ni un solo día a trabajar.

He estado enfermo, espeso, confuso, enfadado, triste y cualquier otro estado emocional susceptible de mejora que puedas imaginar.

Pero siempre he ido a trabajar disimulando dicho estado interior, de manera que nunca ha sido perceptible ni para mis clientes ni para mis equipos.

¿Sabes por qué?

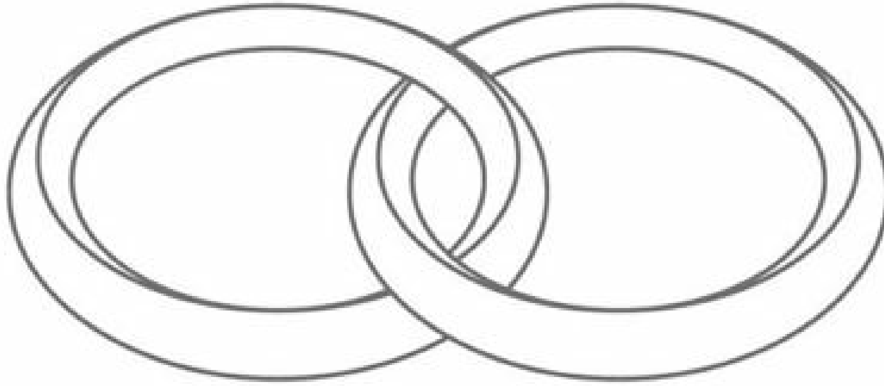
Te daré dos buenos motivos:

1. Siempre he acabado el día mejor de lo que lo había empezado: procurar sonreír, ser amable y atento le hace sentir a uno mejor que quedarse en la cama compadeciéndose de sus dolencias.
2. En algunos de esos días me han sucedido algunas de las mejores cosas de mi carrera profesional.

Así que recuerda y aplica esta norma en tu vida, y te garantizo que te empezarán a pasar cosas mejores que al resto de tus colegas.

Y si no eres capaz de hacerlo, como bien indica el proverbio chino, mejor ni te acerques a abrir la tienda.

8. CUMPLE SIEMPRE TU PALABRA, CASI NADIE LO HACE



«Sea esta la regla de nuestra vida: decir lo que sentimos, sentir lo que decimos. En suma, que la palabra vaya de acuerdo con los hechos.»

SÉNECA

Te resultan familiares alguna de estas situaciones?:

«Lo miro y luego te llamo.» Ni lo mira ni te llama luego.

«Ahora estoy reunido, pero hago que te lo envíen urgente.» Ni está reunido ni lo manda luego.

«Me he alegrado mucho de verte, a ver si quedamos para vernos más a menudo.» No vuelven a quedar.

«Este año preveo que venderemos un 20% más que el año pasado.» Las ventas caen un 10%.

«La obra estará terminada en febrero.» Finalmente se acaba en agosto.

«No hay ningún gasto más en este paquete.» Finalmente las bebidas y el transporte son aparte.

«Estaré allí en punto.» Llega un cuarto de hora tarde.

Supongo que sí.

Que alguna o varias de estas situaciones te resultan familiares.

Ya no les prestamos importancia. Ya no son novedad. Estamos tan acostumbrados que ni nos fijamos en ellas.

Pues bien: esto debe cambiar y a continuación te voy a explicar el porqué.

Cuando damos nuestra palabra, en el fondo estamos garantizando un hecho futuro y por tanto susceptible de ser o no ser cumplido.

Desde que has empezado a leer este libro tienes una idea importante en la mente: dejar de trabajar en algún momento de tu vida, que el dinero que necesitas para vivir se genere automáticamente, y poder dedicarte a hacer lo que te plazca.

En definitiva, tienes en mente influir y modelar tu futuro.

Como te habrás dado cuenta, la meta que te has planteado ni es trivial ni fácil de conseguir.

Si fuera así, no necesitarías leer este libro. Ni tú ni otros miles de personas que ya habrían realizado sus sueños.

Pues si estás intentando conseguir esta meta significativa en el futuro, deberías de ser capaz de conseguir modelar tu futuro en cuestiones mucho más cercanas en el tiempo, y de menor dificultad de consecución.

Por ejemplo, si quedas conmigo para una entrevista a las ocho en punto de la mañana, y te presentas quince minutos tarde, permíteme que dude mucho de que vayas a ser capaz de aumentar las ventas de mi empresa un 20%.

Un niño bien educado de 8 años habría sido capaz de llegar a la hora. En cambio un adulto bien preparado no lo ha sido.

Por tanto, si no eres capaz de dominar estos pequeños ejercicios, serás incapaz de dominar otros mucho más complejos.

La progresión de los mismos siempre se producirá en orden creciente:

Si llegas puntual a la entrevista, te continuaré dando credibilidad.

Si te doy un pequeño cliente y prometes encargarte de cerrar el pedido para antes del viernes, y lo haces, probablemente te asigne otros dos clientes pequeños.

Cuando hayas demostrado que cumples tu palabra de nuevo, posiblemente te dé a probar un cliente más grande, y así sucesivamente.

Nadie pone en riesgo asuntos importantes en las manos de personas que no dominan los asuntos menores.

Te pondré un ejemplo propio.

En una ocasión una clienta nos había encargado la reforma de su cocina. Habíamos firmado el proyecto, y ella había efectuado el primer pago del mismo. Durante la planificación posterior, nos dimos cuenta de que no podíamos finalizarlo en las fechas que la clienta deseaba, debido a los plazos de entrega excepcionalmente largos que nos daba nuestra fábrica en Alemania.

Aunque me esforcé al máximo en mirar de acortar los plazos de producción contactando con nuestro fabricante, resultó del todo imposible. Hablé con la clienta y le dije que no sería posible cumplir.

La clienta replicó que otros distribuidores de la misma marca sí prometían realizar el trabajo en aquellos plazos. Le expliqué a la clienta que eso era imposible: nosotros éramos el distribuidor más grande de la marca en España, y si alguien podía mejorar esos plazos, éramos nosotros.

Seguramente algún otro distribuidor pretendía cobrar los adelantos, prometiendo cumplir los plazos y, a la postre, cuando ya fuera tarde para dar marcha atrás, advertir a la clienta de «una demora sorpresa de última hora».

En cualquier caso, le anulé el pedido a nuestra clienta y le devolví el importe dado como pago a cuenta.

¿Qué ganamos con eso?

Pues muy sencillo, como empresa nos labramos una imagen de que siempre cumplíamos nuestros plazos y nunca mentíamos, y que si para ello era necesario devolver el dinero adelantado y perder la venta, lo hacíamos.

Si tú fueras a hacerte la reforma en casa, ¿a quién confiarías tu obra? ¿A una empresa así, o bien al distribuidor que prometía lo imposible?

Fácil elección de nuevo.

Pero hay un tema que nos interesa más en este asunto.

Aquí se genera una imagen de: cuando José da su palabra, la cumple. Y si no, no la da.

Lectura a la inversa: la palabra de José es ley. Si él dice que se hará, es que se va a hacer, y si no, no lo dice.

Y esta habilidad o marca es uno de los activos más importantes con los que tú debes contar para multiplicar tus ingresos: generar una imagen supersólida de que dominas los acontecimientos futuros.

Te aseguro que mucha gente está dispuesta a pagar mucho dinero por ella.

Así que, la próxima vez que vayas a dar tu palabra, primero mide muy bien si vas a ser capaz de cumplirla o no.

Si crees que no podrás, no la des.

Y cuando la hayas dado, haz que se cumpla cueste lo que cueste. Porque sólo así te podrás labrar la imagen personal que te permitirá negociar mayores ingresos.

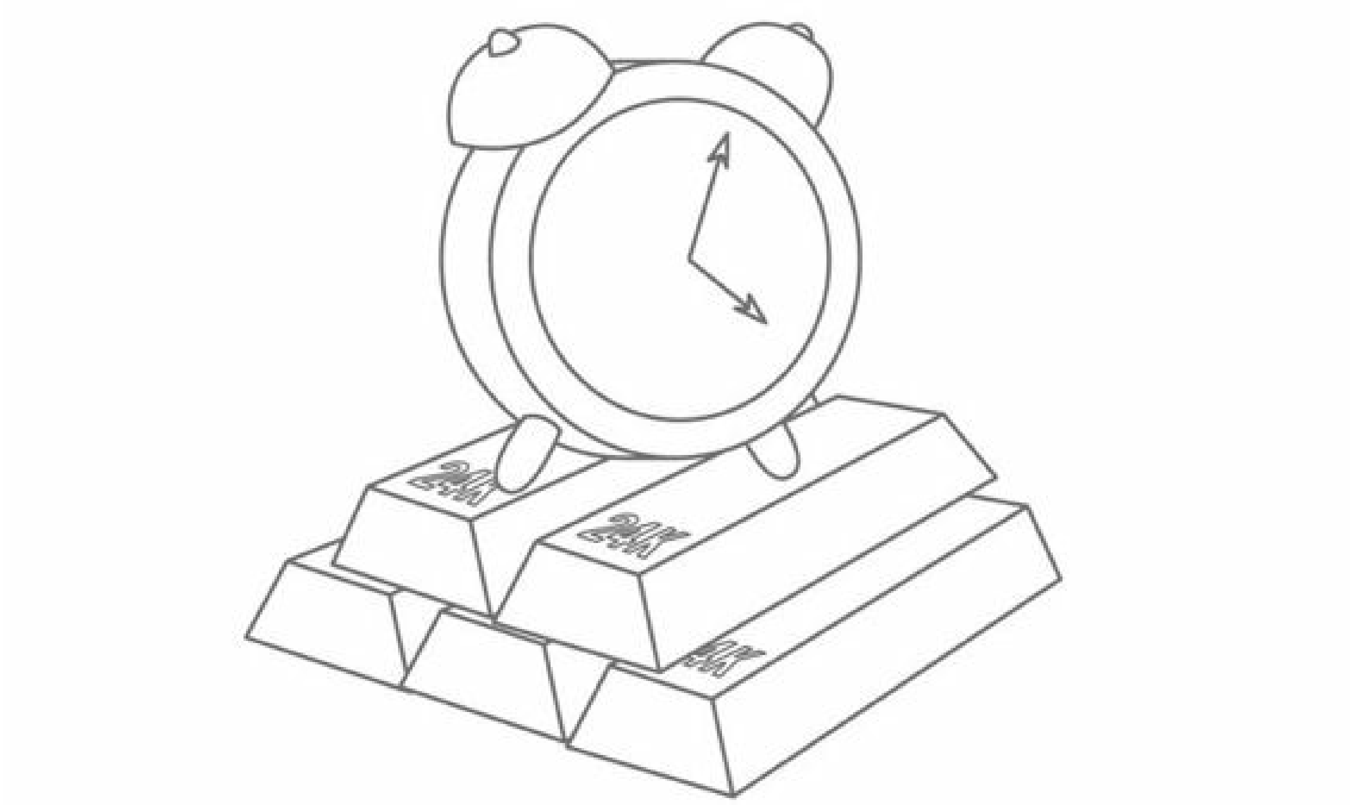
Recuerda que tu imagen o marca es un camino que cuesta mucho construir.

Hacen falta muchas palabras cumplidas para ello. Sin embargo, una sola palabra incumplida, especialmente en un asunto importante, la hará caer como si fueras un castillo de naipes.

Así que empieza a mirar al futuro y a medir tus fuerzas y posibilidades de ahora en adelante, para cada ocasión en que vayas a poner tu palabra en juego.

Te doy mi palabra de que no es un camino fácil, pero sí tremendamente beneficioso si lo consigues.

9. TU TIEMPO ES ORO



«Gasta tu dinero y sólo estarás sin dinero, pero gasta tu tiempo y habrás perdido parte de tu vida.»

MICHAEL LEBOEUF

Tu tiempo es oro.
Tu tiempo es oro.
Tu tiempo es oro.
Lo repito unas cuantas veces para que lo leas y tomes conciencia de lo que te voy a decir.
Casi todos hemos oído esta frase y la gente la da por comúnmente aceptada.
De hecho, una de las primeras lecciones para mejorar tu vida es esta. Aprender que el tiempo es más valioso que el oro. El tiempo es lo más valioso.
El oro que hay en el mundo es finito. De hecho, con un poco de paciencia se puede estimar bastante aproximadamente la cantidad total de oro existente en el mundo y su valor de mercado actual.
Sin embargo, tu tiempo es más valioso aún.
Es un recurso escaso. Es un recurso que no se puede generar (no se puede fabricar más tiempo para ti ni recuperar el tiempo perdido, o bien vivir el doble).
Y aún más importante: la cantidad de tiempo del que dispones, además de ser finita, ¡es desconocida!
No sabes cuánto tiempo vas a vivir. No lo sabes. Nadie lo sabe. De hecho, la mayoría de la gente actúa como si fuera a vivir hasta la «media de la esperanza de vida de la población de su país».
Es decir, si tú eres un varón que vive en España, tienes una esperanza de vida de 79 años. Mientras que, si eres una mujer, es de casi 85.
Por tanto, cuando leas esto y tengas 38 años y seas varón, de una forma subconsciente tenderás a pensar y a actuar como si te quedaran unos 41 años de vida, y sentirás que te hallas más o menos en el «ecuador» de tu carrera vital.
Pues lamento decirte que, aunque comúnmente aceptada, esta idea es falsa.
Tú no sabes cuánto tiempo te queda, pero sin embargo sí actúas como si lo supieras.
Recientemente un compañero mío con el que cursé el MBA hace unos años falleció en un accidente de coche. Tenía 42 años, estaba casado, tenía dos hijos y era propietario de una empresa tecnológica que marchaba viento en popa.
Pues bien, nadie podía esperar este desenlace. Pero la vida es así. Y ¿de qué nos sirve la estadística cuando nos morimos? Pues de nada. ¿Qué me importa que el resto de la humanidad viva hasta los 100 años, si yo abandono este mundo a los 42?
Sin embargo, fíjate a tu alrededor. ¿Cómo actúas? ¿Cómo actúa el resto de la gente?
¿Utilizan y administran su tiempo como si fuera oro? ¿O lo pierden y malgastan en cosas inútiles?
Esta mañana cuando te levantaste, tu primer pensamiento fue: «¿Cómo voy a

administrar mi tiempo hoy? ¿Qué voy a hacer con él?». ¿O bien te levantaste, desayunaste y te fuiste a trabajar como de costumbre?

Esta es una de las lecciones más importantes y significativas que contiene este libro:

APROVECHA BIEN TU TIEMPO, PUES ES EL RECURSO MÁS IMPORTANTE DEL QUE DISPONES.

LAS ACCIONES QUE LLEVES A LA PRÁCTICA O, DICHO DE OTRA MANERA, LA FORMA EN CÓMO APROVECHES TU TIEMPO ES LA DIFERENCIA PRINCIPAL ENTRE EL ÉXITO Y EL FRACASO, ENTRE CONSEGUIR LO QUE DESEAS Y NO CONSEGUIRLO.

¿Acaso vas regalando oro por la calle? ¿Acaso permites que un compañero de oficina entre en tu despacho y te robe oro de tu cajón o se lleve tu alianza de boda? ¿Acaso cambiarías oro por cosas que no te gustan, te aburren o detestas?

Creo que podríamos acordar que no harías eso.

Pues entonces ¿por qué lo haces con tu tiempo?

¿Por qué permites que un compañero entre en tu despacho y te interrumpa cuando estás tratando un tema importante?

¿Por qué asistes a reuniones que no sirven para nada?

¿Por qué ves a gente que no te gusta y no te aporta nada?

¿Por qué ves una película aburrida en vez de aprender algo útil?

¿Por qué le niegas tiempo a las cosas importantes de tu vida, como tu familia, la educación de tus hijos o la consecución de tus objetivos?

¿Por qué te preocupas por cosas sin importancia?

Si no lo haces con el oro, ¿por qué lo haces con tu recurso más preciado e incierto?

No tienes tiempo para ir perdiendo el tiempo.

Tienes que deshacerte de todas las viejas costumbres y prejuicios, y empezar a utilizar bien tu tiempo. A administrarlo correctamente.

Sé un déspota con él, sé un tirano, sé implacable. No te descuides o te lo robarán.

Sé que puedes pensar que es difícil de hacer, pero no lo es.

Te pondré un claro ejemplo.

Al iniciar un nuevo trabajo, me vi inmerso en un maremágnum de reuniones de empresa. Algunas de ellas resultaban interesantes para lograr mis objetivos de ventas, pero otras eran completamente inútiles. Pues bien, le dije al propietario de la empresa que creía que debía dejar de asistir a dichas reuniones. Lo hice argumentando que no ayudaban a conseguir mi objetivo. La primera respuesta fue que no.

No obstante lo expuse de esta manera: «Mientras asisto a estas reuniones, no vendo ni obtengo ninguna información útil que me ayude a conseguir posteriores

ventas. Con lo cual a la larga me acabarás despidiendo. En cambio, si no asisto, estaré utilizando mi tiempo al ciento por ciento en cerrar ventas y conseguir nuevos clientes. Te propongo dejar de asistir a dichas reuniones durante dos meses. Si las ventas no mejoran de forma sustancial, admitiré mi error y volveré a dichas reuniones, o si lo prefieres podrás despedirme. Pero, si hay mejoría clara de las ventas, entonces daremos esta decisión por permanente».

Así lo hicimos y los resultados hablaron por sí solos, y además con esa acción me gané una buena reputación como administrador de bienes escasos y perseguidor de objetivos para posteriores cambios y mejoras en la organización.

Pero lo importante en este apartado es entender que debemos DOMINAR nuestro tiempo y luchar cada día para evitar que nos lo ADMINISTREN.

De lo que hagamos con él depende lo que consigamos o dejemos de conseguir en esta vida.

Ya lo dijo el gran Albert Einstein hace años: «Si quieres resultados distintos, no hagas siempre lo mismo».

Pues empieza hoy mismo con tu tiempo. Decide cada día cómo lo vas a usar, qué vas a hacer con él. Pregúntate si esa es la forma óptima para llegar a conseguir lo que quieres y, una vez decidido, llévalo a la práctica de forma implacable.

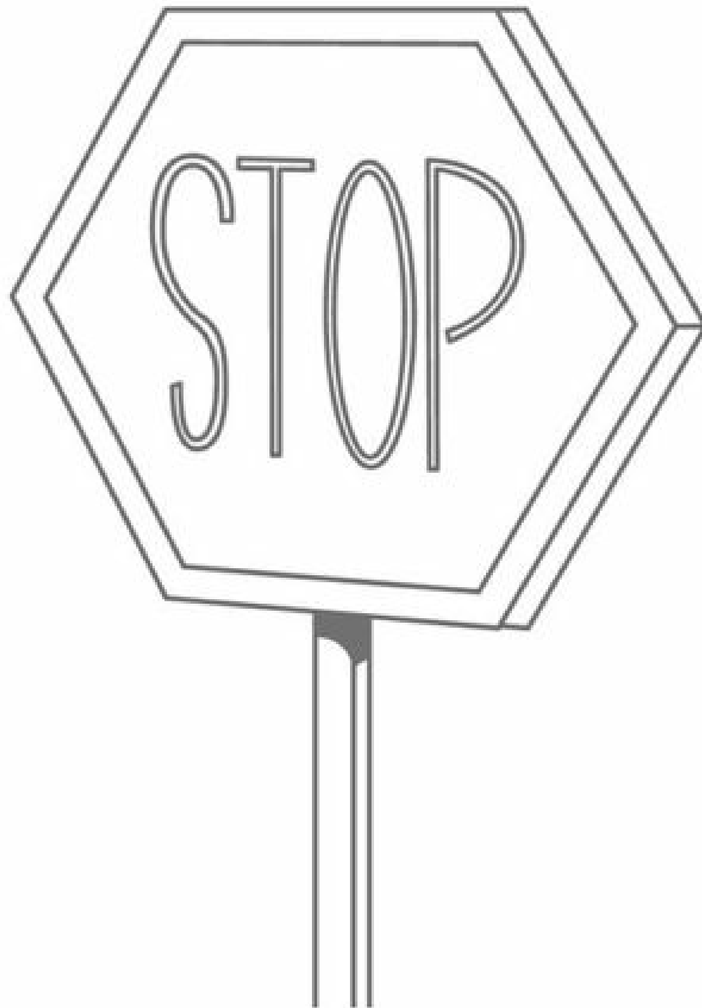
La forma fácil de comprobar si estás haciendo lo correcto es preguntarte cuando sales por la puerta de tu casa si ya has planificado y decidido en qué vas a gastar tu tiempo hoy.

Si no lo has hecho, cierra la puerta y no salgas hasta haber terminado esta tarea.

Igualmente, cuando regreses a casa, revisa finalmente cómo empleaste el tiempo de hoy y si fue productivo y acorde a lo planificado. Si no es así, revisa los errores cometidos y tenlos en mente para no repetirlos mañana.

Te deseo suerte. Y recuerda que el tiempo sigue corriendo.

10. NO SIGAS ADELANTE SI NO DOMINAS ESTO



«Voy despacio, pero jamás desandando lo andado.»

ABRAHAM LINCOLN

Puedes pensar a estas alturas que los consejos y las enseñanzas recibidos en estos apartados son obvios y evidentes, y que tú ya cumples perfectamente con todos ellos.

Pues bien, permíteme desafiarte de nuevo.

Piensa en el último día en que fuiste a trabajar o en su defecto a buscar empleo, y contéstate sinceramente estas preguntas:

1. ¿Aplicaste todos tus conocimientos de forma práctica durante la jornada, o bien hiciste cosas que sabes que no se deben hacer, porque son ineficientes o no ayudan a conseguir tus objetivos?
2. ¿Evitaste con éxito las reglas impuestas que te alejan de tus objetivos, o bien las seguiste?
3. ¿Te pusiste en alguna situación incómoda o desagradable con tal de aprender alguna habilidad nueva o por querer conseguir tus objetivos?
4. ¿Fuiste constante y luchaste contra las adversidades que se te presentaron hasta lograr tu cometido?
5. ¿Al levantarte y antes de acostarte te tomaste unos minutos para visualizar claramente tus objetivos como si ya estuvieran cumplidos?
6. ¿Cuando te dirigiste a tus obligaciones, te vestiste para la ocasión aparentando ser un triunfador?
7. ¿Estuviste contento la mayor parte del tiempo, sonreíste y fuiste amable y atento?
8. ¿Cumpliste con todas las palabras dadas con anterioridad, que se debían hacer efectivas durante la jornada?
9. ¿Planificaste antes de salir cómo ocuparías tu tiempo y luego lo cumpliste?

Si respondiste afirmativamente a todas las cuestiones, permíteme felicitarte efusivamente.

Entonces estás preparado para pasar al próximo nivel.

Si por el contrario te sorprendiste a ti mismo contestando algunas de las anteriores preguntas con un no, entonces revisa las enseñanzas correspondientes a dichos apartados, y repítelas, hasta que las respuestas se tornen SÍ.

Te invito a usar el cuestionario anterior como método de autoevaluación diaria para que puedas medir tus progresos.

En el caso de que hubiera muchos NOES, te recomendaría que utilizaras el genial método que utilizó Benjamin Franklin para modelar su conducta.

Franklin se autoanalizó y descubrió que tenía trece defectos principales en su conducta diaria.

Se dio cuenta de que, si intentaba enmendarlos todos a la vez, ello se tornaba una

tarea imposible: cuando enmendaba el defecto número cinco, volvía a renacer el segundo, que había arreglado con anterioridad, y así sucesivamente.

Para evitar esta situación cogió una tabla y listó los trece defectos por columnas.

Durante el primer mes se dedicaba a no cometer el defecto que había marcado como número uno, anotando en la casilla de cada día si había conseguido dicho objetivo.

Una vez pasado ese mes, si la mayoría de los días había salido victorioso en su empeño, pasaba a dedicar el siguiente mes a mejorar el defecto marcado como número dos, pero manteniendo el informe diario sobre el número uno, que se suponía que ya estaba interiorizado por su práctica.

Si por el contrario durante el mes no había logrado su objetivo con dicho defecto, entonces procedía el siguiente mes a volver trabajar sobre el mismo, sin avanzar al siguiente defecto, y así hasta que el defecto inicial fuera subsanado.

De esta manera, en tan sólo dos años, Franklin se convirtió en una persona libre de sus mayores defectos.

Nosotros no disponemos de tanto tiempo, pero te invito a seguir el fantástico método diseñado por Franklin para aquellos principios expuestos que tú no cumplas, aplicando un tiempo de una semana por defecto para las enseñanzas expuestas, y así sucesivamente.

Cuando hayas triunfado en tu empeño, que lo harás, estarás listo para seguir con los siguientes capítulos.

En ellos se detallan principios y técnicas más complejos, que te van a resultar de difícil ejecución si previamente no dominas estos anteriores.

Te recomiendo que hagas como nuestro buen amigo Abraham Lincoln y no temas ir despacio, pero sí que pongas mucho interés en no desandar lo andado o, lo que es lo mismo, en no recaer en los errores que ya subsanaste.

Como ya te advertí, este es un libro de acción.

Si no lo tomas así y sólo lees las enseñanzas sin ponerlas en práctica, corres el riesgo de aumentar tu conocimiento, pero no tu sabiduría.

Te estaré esperando en el próximo nivel.

B. PRINCIPIOS AVANZADOS:

DOMINA ESTAS REGLAS Y DOMINARÁS EL MUNDO

«El éxito es ese viejo trío: habilidad, oportunidad y valentía.»

CHARLES LUCKMAN

Hoy he podido asistir a un espectáculo maravilloso.

Durante mi almuerzo he podido observar a una gran ballena y a sus dos crías saltando fuera del agua, produciendo una bella sinfonía de olas espumosas al salir y volver a entrar en contacto con el agua del mar.

Se podía divisar nítidamente a los tres cetáceos desde nuestro comedor en la terraza del *bungalow*.

Cuando observé la hora caí en la cuenta de que en España deberían de ser aproximadamente las nueve de la noche, hora en la que normalmente me encontraba trabajando todavía en mi vida anterior.

Afortunadamente eso ya no es así, y me invadió una sensación de confort que todavía endulzó más el espectáculo que describía.

Sirva esta entrada como píldora motivadora para que tú, querido lector que has llegado hasta este punto, no pierdas de vista el objetivo que nos trajo aquí: poder disfrutar de todo tu tiempo de la manera que más te plazca.

En la siguiente sección se te mostrarán las habilidades necesarias para que te vuelvas una pieza más importante y eficiente en cualquiera que sea la empresa o el proyecto en que trabajes, permitiéndote esto sentar una buena base para aumentar tus ingresos.

El proceso que seguiremos para conseguir tal fin se inicia con una primera fase de ANÁLISIS, en que intentaremos entender el origen del dinero en tu ocupación.

Una vez entendido el juego que debemos jugar así como sus posibilidades, pasaremos a PLANIFICAR la estrategia que creamos óptima para nuestros intereses.

Acto seguido, ejecutaremos el plan que nos hemos trazado (HACER).

Finalmente, pasaremos a COMPROBAR los resultados obtenidos con nuestra estrategia, para reforzar las partes que han funcionado bien y corregir las que no han funcionado satisfactoriamente, para volver a la planificación y su posterior acción.

Cada grupo de técnicas y habilidades vendrá marcado en el inicio del apartado por las iniciales de dicho grupo:

ANALIZAR: (A)
PLANIFICAR: (P)
HACER: (H)
COMPROBAR: (C)

En mi vida, no he conseguido ninguna empresa o proyecto de forma fortuita.

Todas han sido fruto de saber analizar las situaciones y las posibilidades de un negocio, elaborar un plan concreto para conseguir los objetivos marcados, poner dicho plan en práctica y finalmente comparar los resultados obtenidos con los deseados para corregir de nuevo el plan de acción y volver a la carga.

Así pues, aquí te brindo las habilidades y las estrategias para que puedas descubrir las oportunidades que te interesan.

La valentía para llevarlas a cabo ya depende de ti.

Si te sirve de algo, recuerda el espectáculo de las ballenas que te estás perdiendo cuando sientas que te falta valentía.

1. ENTIENDE EL JUEGO AL COMPLETO: ¿DE DÓNDE VIENE EL DINERO? – (A)



«Cuando se trata de dinero todos somos de la misma religión.»

VOLTAIRE

Aunque te parezca mentira, mucha gente desconoce la naturaleza de lo que se expone en este capítulo.

Cuando dirigía una empresa de interiorismo y reformas que realizaba proyectos de lujo, recibía asiduamente a estudiantes de diseño de interiores que realizaban una visita a nuestro negocio dentro del marco de sus clases de prácticas.

Eran grupos que solían estar entre los 15 y los 35 estudiantes.

Al finalizar la clase siempre me gustaba reunirme con ellos para ver si les había interesado la visita.

Una vez hecho esto les proponía el siguiente reto: les iba a hacer una pregunta, y el estudiante que fuera capaz de dar con la respuesta correcta quedaba automáticamente contratado en la empresa en un periodo de prácticas, después del cual, si demostraba su valía, pasaba a quedar empleado fijo en plantilla.

Teniendo en cuenta la increíble crisis por la que atravesaba el sector, esta era una oferta altamente atractiva para los estudiantes que estaban a punto de terminar su carrera y no preveían un futuro profesional muy halagüeño.

Primero preguntaba qué estudiantes querían participar en este concurso.

Al ser nuestra empresa de las más destacadas de toda España, todos se prestaban a participar.

Acto seguido planteaba la cuestión:

«De entre todos vosotros aquí presentes, ¿cuál creéis que es la habilidad más importante y que más valoraría a la hora de contrataros a vosotros, en lugar del compañero que tenéis al lado?».

Antes de proseguir intenta ponerte en la piel de uno de esos estudiantes y piensa en qué respuesta darías.

Pues bien, aquí tienes algunas de las respuestas que habitualmente oía:

«Que sepa escuchar al cliente.»

«Que sepa hacer proyectos muy creativos.»

«Que trabaje bien en equipo.»

«Que domine muy bien el catalogo técnico de todos los productos.»

«Que sea muy trabajador.»

«Que ame el trabajo que realiza.»

Podría extenderme hasta el infinito, pero creo que ya tienes una imagen del tipo de respuestas que recibía.

Pues bien, la respuesta correcta era más sencilla:

«Aquel que sea capaz de hacer ganar a la empresa más dinero.»

Esta es la habilidad distintiva para escoger a un estudiante y no a otro.

¿Te parece trivial?

Pues quiero que sepas que, sin ningún tipo de ayuda ni pista, sólo un estudiante

de entre unos quinientos logró llegar a dicha respuesta.

Si no me fallan las matemáticas eso es un 0,2% del total.

De nuevo parece ser que el sentido común es el menos común de los sentidos.

¿Qué respuesta diste tú?

Esta es la primera cosa que debemos tener en cuenta cuando hagamos nuestro análisis de la situación.

En cualquier empresa o proyecto en el que trabajemos, hemos de preguntarnos:

1. ¿De dónde viene el dinero?

De los clientes, de los pedidos, de la publicidad, de la innovación, de la seguridad... En definitiva, ¿de dónde provienen los ingresos?

2. ¿De dónde vienen los costes o los gastos?

¿Qué es lo que cuesta dinero, lo que hay que pagar, las compras, los proveedores, los impuestos, las nóminas, etcétera?

Como bien sabrás, la diferencia entre los ingresos y los costes es lo que se llama beneficio.

Pues bien, el análisis del negocio o de tu actividad laboral te debe permitir ver dónde hay oportunidades de impactar en los beneficios de forma positiva: esto es, o bien aumentando los ingresos, o bien disminuyendo los costes, o en el mejor de los casos haciendo las dos cosas a la vez.

La gente tiende a pensar que se le paga por realizar una serie de actividades o tareas.

Razonamientos del estilo: «Yo vengo ocho horas al día y por eso me pagan».

Pues bien, ese es un gran error.

En el fondo se les paga porque de una manera u otra impactan en el beneficio del proceso.

Lo primero que debes analizar es el proceso completo del negocio, y dentro del mismo ver qué relación tienes tú con el beneficio.

Te pondré algunos ejemplos:

- Si eres un vendedor, puedes aumentar los ingresos consiguiendo realizar más ventas.
- Si eres jefe de producción, puedes disminuir los costes de producción.
- Si eres asesor fiscal, puedes conseguir que tu cliente pague menos impuestos, para que reduzca sus costes.
- Si eres escritor, puedes aumentar los ingresos escribiendo libros que interesen a más personas y que produzcan más ventas.
- Si eres taxista, puedes aumentar tus ingresos llevando a más clientes por día, o bien facilitando servicios de lujo para un público dispuesto a pagar más por ellos.
- Si eres telefonista, puedes hacer aumentar los ingresos de la empresa

haciendo que los clientes que llaman pidiendo información sientan que se preocupan realmente por ellos, y facilitándoles la información precisa de forma rápida y eficiente, de tal modo que el vendedor cierre más operaciones y no se pierda así ningún cliente potencial.

- Si eres el director financiero, puedes disminuir los costes de la empresa consiguiendo una financiación más barata para la misma, y gestionando la tesorería de forma más eficiente.
- Si estás en recursos humanos, puedes implantar un programa de formación a los empleados que aumente su productividad y a la postre los ingresos.
- Si trabajas en logística, puedes encontrar una alternativa de transporte que garantice un mejor suministro del producto en las tiendas y evite pérdidas por roturas de *stock*, para así aumentar las ventas.

En definitiva, lo primero que has de analizar es cómo llega el dinero a la empresa, negocio o actividad laboral que desarrollas y, por otro lado, cómo se va, los costes.

No se puede seguir adelante si esto no está claro.

El resultado de la fase de ANÁLISIS te ha de proporcionar una visión clara de dónde están las oportunidades de mejorar el resultado de la empresa.

Cuando obtuve mi primer empleo, al cabo de unos días me encontré con el propietario de la empresa en el ascensor.

—Tú eres el nuevo, ¿verdad?

—Sí, señor.

—¿Me puedes decir exactamente qué haces tú en mi empresa?

—Yo le hago ganar dinero, señor.

—¡Excelente! Sigue así.

Muchas personas habrían contestado: «Soy el nuevo asistente de ventas de la división OEM».

Pero no yo. Desde muy joven ya comprendía que una necesidad intrínseca del trabajo es ganar dinero.

Un profesor mío dijo una vez:

«El dinero es a las empresas lo que respirar es a la vida. Si bien el objetivo de la vida no es respirar, no se puede vivir sin respirar. Debemos procurar respirar a cada momento, cada día».

Pues bien, eso es exactamente lo que busca la fase de análisis: encontrar en qué puntos hay una oportunidad para hacer respirar mejor al proyecto laboral que nos ocupa. Procurar hacer ganar más dinero del que ya se gana.

De ese incremento, pues, es de donde provendrá a la postre tu mejora salarial.

Dar para recibir.

2. PIENSA ANTES DE ACTUAR, PERO ¡ACTÚA! – (P)



«El hombre que pretende verlo todo con claridad antes de decidir, nunca decide.»

HENRY F. AMIEL

Aquí entramos ya de lleno en la fase de planificación.

Si en la fase de análisis habíamos encontrado dónde residían las oportunidades de mejora de los beneficios de la empresa, la fase de PLANIFICACIÓN debe producir un plan que determine cómo se van a obtener dichos beneficios y qué papel debes representar tú en la consecución de los mismos.

Mi experiencia me enseña que mucha gente sufre un desequilibrio en la etapa de planificación, ya sea por defecto o por exceso.

Me explicaré.

Mucha gente no proyecta ningún plan. Ello es: pasa directamente a la acción sin ningún tipo de estrategia.

Si coges a un vendedor de zapatos y le pides que aumente las ventas, posiblemente él seguirá atendiendo muy amablemente a la clientela que entre en la tienda esperando que esta «buena voluntad» genere una mayor cifra de ventas.

En resumen, el vendedor no ha elaborado ningún plan.

Si por el contrario dicho vendedor hubiera desarrollado mejor la fase anterior de análisis, quizá se habría dado cuenta de que la mayoría de las ventas que realiza provienen de la gente de las oficinas que trabajan al lado de su tienda, y que estas se producen en el horario correspondiente a los descansos laborales (el desayuno, el almuerzo y la salida del trabajo).

Fruto de ese análisis quizá podría haber elaborado el siguiente plan.

Podría preguntar a sus clientes dónde trabajaban en la charla que mantiene con ellos durante la venta o visita a la tienda.

Al observar las respuestas de los mismos, quizá podría descubrir que la mayoría de los clientes provienen de un grupo de unas 10/15 empresas que se hallan cerca de su negocio.

Posteriormente, podría elaborar una comunicación destinada a dichas empresas que siguiera la siguiente idea:

«Estimados Sres.:

Nuestra empresa se dedica a la venta de zapatos de alta calidad.

Estamos ubicados muy cerca de su sede, en la calle del Pino nº 12.

Nos hemos dado cuenta de que muchos de nuestros buenos clientes son trabajadores de su empresa, y hemos pensado que sería una buena idea premiar su fidelidad ofreciendo a todos los trabajadores de su empresa un 10% en cualquier compra en nuestra tienda. Simplemente al personarse en nuestro local deben mencionar que trabajan para su empresa y el descuento se hará efectivo al momento.

Me tomo la licencia de adjuntarle un catálogo con nuestras últimas novedades.

Atentamente.»

Este empleado ha elaborado un plan. Es decir, ha encontrado una posible forma

de hacer aumentar los beneficios de su empresa.

No vamos a juzgar ahora si el plan es bueno o malo. Lo importante es que sus acciones posteriores no serán fruto del azar o la casualidad. Por lo tanto está realizando un esfuerzo en una dirección concreta con el fin de alcanzar un objetivo. Simplemente por principio, esto lo coloca en una posición mejor de alcanzarlo frente a alguien que realiza acciones aleatorias.

La puesta en práctica de dicho plan posteriormente, así como los resultados que se desprendan del mismo, mostrará si este fue correcto o no.

Ahora el punto que nos interesa es que tú no salgas a trabajar sin un plan.

La mayoría de la gente se lanza a la acción de manera directa siguiendo su pura intuición, o bien confiando plenamente en la suerte o en el destino.

Tener un plan no garantiza el éxito. Pero no tenerlo es casi una certeza de fracaso.

Por el contrario y ubicado en el otro extremo, también nos encontramos una postura peligrosa: el exceso de planificación.

Imaginemos que nuestro vendedor de zapatos se pasara un año haciendo la pregunta que mencionábamos, a todos sus clientes, a fin de tener una respuesta estadísticamente más sólida y contrastada para elaborar su plan.

Quizás el resultado al que llegaría sería el mismo, pero en cualquier caso durante ese año no habría aumentado sus ventas ni por tanto su salario.

A veces hay gente que quiere tenerlo todo controlado al elaborar su plan. Eso es un error porque es imposible tenerlo todo controlado. Este fenómeno es el que se conoce como «parálisis por exceso de análisis».

Así pues, si queremos tener éxito en nuestro empeño, debemos tomarnos un tiempo para pensar y planificar antes de actuar, pero a la postre debemos ACTUAR, ya que, si no lo hacemos, difícilmente cambiarán los resultados que estamos obteniendo.

Intentemos recordar la teoría del punto medio que explica que la postura precisa suele estar en un punto medio entre dos posturas extremas.

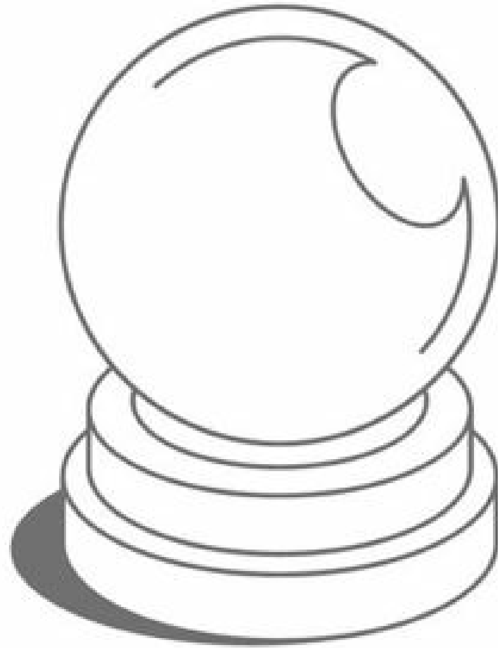
Como la cuerda de una guitarra: esta suena bien si tiene la tensión justa, ni mucha ni poca.

Con la planificación pasa exactamente lo mismo: la postura mejor es tener un plan y ejecutarlo. No tenerlo o tardar mucho en elaborarlo por su propia complejidad seguramente te llevará a resultados no deseados.

Espero que a partir de este momento, cuando alguien te pregunte qué plan tienes, sepas responderle de una manera rápida y concisa.

Esto significará que tú no vas a trabajar al azar, sino que estás siguiendo una línea que te has trazado hacia el lugar adonde quieres ir.

3. LOS NÚMEROS NO MIENTEN: PROYECTAR Y LA BOLA DE CRISTAL – (P)



«¿Saben por qué estoy sentado en esta silla? ¿Por qué gano más dinero que todos ustedes? Estoy aquí por una sola y única razón. Estoy aquí para adivinar qué es lo que la música va a hacer, en una semana, un mes o dentro de un año.»

JOHN TULD (*Margin Call*)

Una vez finalizadas las fases de análisis y planificación y justo antes de pasar a la acción, debemos intentar evaluar nuestro propio plan.

Si estuviéramos hablando de un viaje, sería como haber analizado una docena de destinos posibles a los que dirigirse, finalmente haber decidido hacia cuál de todos ellos nos dirigiremos por parecernos el mejor destino para nosotros, haber escogido el medio de transporte y la ruta precisas para llegar a él, y estar en la puerta de casa justo antes de partir.

En ese momento es bueno revisar si llevamos todo lo preciso para el viaje, si no nos dejamos olvidadas las tarjetas de crédito, las identificaciones, etcétera.

Se trata de intentar prever si el viaje que estamos a punto de iniciar será factible y si olvidamos alguna cosa importante que nos podría acarrear un contratiempo severo para alcanzar nuestro destino.

Este punto es extremadamente importante porque, si repartimos el tiempo que empleamos en cada una de las distintas fases, obtendremos posiblemente la siguiente distribución:

Analizar = 10% de nuestro tiempo.
Planificar = 5% de nuestro tiempo.
Hacer = 80% de nuestro tiempo.
Comprobar = 5% de nuestro tiempo.

Como puedes observar la fase que consume la mayor parte del tiempo es la de hacer, que incluso puede llegar a consumir hasta un 90% de tu tiempo.

Como ya hemos visto, nuestro activo más importante es el tiempo, por lo que debemos ser cuidadosos en su uso.

Por ello es de extrema importancia que antes de pasar a la acción intentemos visualizar por adelantado los resultados de nuestro plan. De esta manera evitaremos perder nuestra mayor parte del tiempo, para finalmente no conseguir nuestros objetivos.

Intentar predecir lo que va a pasar no es una ciencia exacta: es un arte.

No obstante, no debe dejarse al completo a la intuición, a las corazonadas o a los presentimientos.

Aunque estos puedan ser útiles para la elaboración del plan indicándonos una posible dirección de trabajo, es de suma utilidad apoyarse en datos objetivos y hechos comprobables antes de pasar a la acción.

Para ello a mí me ha resultado siempre tremendamente práctico el sistema que llamo de números cruzados, que en la Edad Media se habría podido llamar perfectamente la bola de cristal.

Sigamos el ejemplo anterior del viaje.

Supongamos que hemos decidido viajar en coche de Madrid a París y alcanzar dicho objetivo en un día. El objetivo es realizar dicho viaje en ese periodo de tiempo.

La fase de análisis nos ha permitido escoger ese destino como el más gratificante para nosotros.

La fase de planificación nos ha llevado a elaborar la teoría de que realizar el trayecto en coche es la forma más económica de hacerlo, ya que es plena temporada alta y el precio de los vuelos está por las nubes, si me permites el juego de palabras.

Así que estamos listos para pasar a la acción.

Este es un trayecto que nunca hemos hecho antes. A pesar de ello podemos hacer unos cuantos números para ver su viabilidad antes de tomar la ruta. Lo primero que haría es verificar la distancia entre las dos ciudades por carretera: un total de 1.272 km. Teniendo en cuenta que no superaremos en ningún caso la velocidad máxima permitida de 120 km/h, no podríamos llegar nunca en menos de (1.272 km / 120 km/h)= 10,6 horas.

Por tanto desconfiaría de cualquier conductor que me dijera que hace este trayecto, en solitario, en menos de seis horas, y eso que previamente yo nunca lo he realizado.

Suponiendo una velocidad media de 80 km/h más un par de horas para descansar y comer, y turnándonos entre los dos conductores, podríamos estimar una duración del viaje de 17,9 horas, lo cual resulta razonable y factible.

Adicionalmente hemos mandado hacer la puesta a punto del coche en el taller mecánico, por lo que no prevemos ninguna posible avería.

También hemos calculado el coste de los peajes y de la gasolina para el trayecto.

Este ejemplo te puede parecer trivial, pero en el fondo si realizas la comprobación es posible que tu resultado se asemeje mucho a las 17,9 horas.

Lo importante del asunto es que previamente yo nunca he realizado este trayecto en coche. Sin embargo, el método de números cruzados y mi experiencia previa en otros viajes me permiten verificar antes de salir de casa con cierta precisión si mi meta es alcanzable con el plan trazado o por el contrario no lo es.

Empleemos pues el mismo método para un caso real.

En este caso me había marcado el objetivo de realizar ventas por un valor de un millón de euros en el periodo de un año.

Era un sector de actividad totalmente nuevo para mí, así que mi experiencia previa en otros sectores no era aplicable al menos de forma directa para evaluar dicho objetivo.

Había averiguado cuál había sido el resultado del ejercicio anterior en la empresa: 400.000 euros.

Así que, aproximadamente, el objetivo que me había fijado era multiplicar el resultado anterior por 2,5 o, si lo prefieres, un crecimiento de un 150% de las ventas.

Sé que es un objetivo ambicioso, pero también es importante recordar que el dinero proviene de alcanzar objetivos importantes.

Ahora debía ver si el plan que había trazado podría dar el resultado que tenía en mente. Tenía que poner en práctica el método de números cruzados.

Así pues, saqué mi bola de cristal y me puse manos a la obra.

Revisé y analicé los datos del año anterior: los 400.000 euros se habían conseguido con un total de veinte pedidos. Eso nos daba un importe medio de 20.000 euros por pedido.

Para firmar esos veinte pedidos se habían ofertado doscientos proyectos. Es decir, se obtenía un ratio de efectividad anual del 10% de los pedidos firmados sobre el total de los ofertados.

Eso se traducía en mucho trabajo, no siempre bien hecho, y poco resultado.

No tenía capacidad para realizar tanto trabajo.

Medí más o menos cuánto tardaba en realizar un proyecto medio de forma muy correcta, dedicando el tiempo necesario a «mimar» al cliente atendiendo todos sus requisitos, y calcular su correspondiente oferta económica: aproximadamente unos tres días.

Eso significaba que al año, de 221 días laborales, podría realizar unos 221/3 = 74 proyectos ofertados.

En mis anteriores empleos había obtenido ratios de aceptación de 1/3 a 1/2, es decir, aproximadamente cerraba uno de cada tres proyectos trabajados durante el mismo año, en el peor de los casos.

Así que supuse que, en este sector y si mi olfato continuaba funcionándome, sabría escoger a los clientes y sus correspondientes proyectos de manera que pudiera mantener dicho ratio.

Por lo tanto eso significaba que de los 74 proyectos que era capaz de elaborar, debía firmar 74/3 = aproximadamente 25 proyectos.

Por tanto si esos 25 proyectos debían generar un millón de euros, significaba que su valor medio debería ser de 40.000 euros cada uno.

A su vez, si al final del año se debían firmar 25 proyectos, eso significaba una media de firmas de 2,27 proyectos por mes.

Ambas cifras parecían bastante razonables, así que de alguna manera sin haber realizado nunca ese trayecto en mi vida, antes de empezar a trabajar ya había verificado que técnicamente era posible y viable.

De esa manera empecé a desechar cualquier proyecto que no tuviera un presupuesto a priori igual o superior a los 40.000 euros.

Eso era fácilmente verificable con el cliente, ya que en la primera entrevista se le preguntaba cuál era el presupuesto con el que contaba para el proyecto.

Si ya lo tenía claro, me lo decía y el filtro era inmediato.

Si por el contrario no lo tenía, le mencionaba que nuestra media de valor por proyecto era de 70.000 euros y en ningún caso inferior a 40.000 euros.

Si el cliente aceptaba, yo ya sabía que al menos el cliente podía llegar a gastarse esa cifra si el proyecto le convencía: el dinero no sería el obstáculo para realizar la compra, y por lo tanto sólo debía mantener mi porcentaje de acierto de uno a tres para llegar al objetivo marcado.

Así lo hice y así se cumplió: el primer año habíamos cerrado operaciones por

valor de 950.000 euros.

Al año siguiente, lo hicimos por valor de 3,5 millones de euros.

Pero, de nuevo, en esta parte lo importante es saber hacer unos cuantos números objetivos para evaluar nuestro plan a priori, y sobre todo ver que no incurrimos en ninguna estrategia imposible a todas luces.

Si los números cuadran al menos en teoría, tendremos la posibilidad de lograr nuestro objetivo. Eso ya dependerá de otros puntos que veremos a continuación.

Pero lo más importante aquí es saber que nuestro plan navega en la dirección que deseamos y que además es plausible.

Cuando descubramos con la bola de cristal que no lo es, nos acabaremos de ahorrar hasta el 85% de nuestro tiempo (80% de ejecución + 5% en la rectificación y en la corrección).

Y como tú ya bien sabes ahora, eso es ahorrar mucho oro. Tu oro.

4. LOS ZAPATOS DEL JEFE Y LAS PREGUNTAS DEL FUTURO – (P)



«Si hay un secreto del buen éxito, reside en la capacidad para apreciar el punto de vista del prójimo y ver las cosas desde ese punto de vista así como del propio.»

HENRY FORD

Este es el último paso que deberás seguir antes de poner en marcha tu plan y pasar a la acción.

La mayoría de las veces tendrás que pedir permiso y convencer a tu jefe, o a una o varias personas de tu empresa o entorno, o incluso a tus clientes o inversores antes de poder realizar tu plan. Llamaremos, de forma genérica, jefe a este grupo de personas.

Si tú no tienes jefe, es decir, tienes libertad absoluta de decisión, podrías sentirte tentado de saltarte este apartado. No te lo recomiendo en absoluto, y entenderás el porqué de esta aseveración si sigues leyendo.

En cualquier caso, una vez más la habilidad aquí descrita está relacionada con la previsión o la adivinación de acontecimientos, que, como me ha demostrado mi experiencia, es una de las habilidades más importantes que uno debe entrenar para conseguir sus propósitos.

Así pues, llegados a este punto, tú has analizado un negocio, has previsto un plan para mejorarlo, has contrastado que es al menos en teoría factible, y ahora debes convencer a alguien para que te dé la oportunidad de llevarlo a cabo.

En este caso lo que importa es prever los intereses de tu jefe y sus posibles objeciones por anticipado, con el fin de tener la argumentación más adecuada para obtener tu objetivo final: luz verde para arrancar tu plan.

Si volvemos al ejemplo del apartado anterior referido al cambio de estrategia de ventas, mi forma de plantearlo fue la siguiente.

En primer lugar, le comenté a mi jefe que había diseñado un plan para multiplicar los resultados de ventas por 2,5 en el periodo de un ejercicio.

Seguidamente le comenté que dicho plan no necesitaba de recursos adicionales para su ejecución: no se necesitaba ninguna inversión ni gasto, simplemente consistía en enfocar de forma distinta el método de venta.

A partir de ahí desarrollé el proceso específico en que consistía dicho plan, observando que, si bien tendríamos que desestimar algunos clientes (aquellos que no rebasaban el importe mínimo de venta establecido), las posibilidades de éxito eran mayores que si seguíamos ejecutando la actual estrategia.

¿Cuál crees que fue su respuesta?

Luz verde para el plan.

Ahora pasemos a analizar cómo se ha formulado este proceso.

En primer lugar he empezado anunciando el beneficio del plan: conseguir una venta de un millón de euros.

Simultáneamente he indicado en qué plazo se espera conseguir dicho resultado:

un año.

Este es un parámetro muy importante ya que los resultados son buenos o malos dependiendo de cuánto tiempo tardan en lograrse. No habría sido lo mismo decirle que lograríamos esas ventas en un periodo de diez años.

Así pues, con esta primera y simple frase he conseguido despertar la curiosidad de mi jefe, puesto que es de suponer que su interés principal es ganar más dinero en poco tiempo (pocas veces no es así).

A continuación he despejado una duda habitual: no le va a costar ni un euro más de su bolsillo.

También otro tema de gran interés para él.

Su reacción habría podido ser muy distinta si le hubiera dicho que mi plan necesitaba un presupuesto o inversión de 10 millones de euros.

Una vez hecho esto he conseguido mi primer objetivo: captar su atención en un tema que le interesa, esto es: generar más ingresos rápidamente sin gastos adicionales.

A partir de aquí sí puedo pasar a detallarle los pormenores de mi plan, puesto que ya he suscitado su interés y he eliminado las posibles objeciones iniciales que pudiera tener.

Al hacerlo surge el posible miedo a perder clientes que no estén por encima del valor umbral de presupuesto. Este es un temor lógico y razonable.

En este momento utilizo el método de la bola de cristal explicado anteriormente para demostrar que, si seguimos por el mismo camino, difícilmente tendremos posibilidades de incrementar nuestra venta, o bien esto sólo sucederá si tenemos un golpe de suerte aleatorio.

Por el contrario, la nueva estrategia alberga muchas más posibilidades teóricas de éxito que la anterior, así que hay poco que perder.

Al igual que cuando iba a la escuela, cuando el profesor explicaba la solución de un problema, esta me parecía lógica y trivial. En cambio, una vez pasado el ejemplo didáctico, me asignaba un problema nuevo que esta vez debía resolver yo solo, y entonces aparecían todas las complicaciones y dudas del mundo.

Lo menciono porque puedes estar tentado de pensar que lo arriba expuesto es lógico y que todo el mundo lo hace así.

Pues lamento decirte que no estás en lo cierto. Desafortunadamente el 95% de las veces no es así.

Como director de empresa he tenido la oportunidad de escuchar muchos planes y la mayoría de las veces no proceden de la forma expuesta.

A continuación te expongo la que sería la forma más habitual de relatar la historia anterior:

EMPLEADO (E.): Jefe, se me ha ocurrido un plan para mejorar las ventas.

JEFE (J.): ¿Ah sí?, y ¿cuánto me va a costar eso?

E.: Hum, pues, la verdad, no sabría decir...

J.: Y ¿cuánto esperas aumentar las ventas y en cuánto tiempo?

E.: Uf... eso es bastante complicado de saber, no soy adivino ni puedo ver el

futuro, pero estoy convencido de que es una fantástica idea y en algo mejoraría la situación actual.

J.: Hum, bueno, sólo por curiosidad, cuéntame el plan.

E.: Estoy pensando en que deberíamos coger clientes más grandes para así conseguir mejores resultados. Centrarnos en los peces gordos. ¿Comprende?

J.: Entiendo. Y ¿cómo pretendes hacer eso?

E.: Pues... todavía no tengo los detalles perfilados, pero el concepto me parece interesante.

J.: Hum... Mira, ahora estoy un poco liado, le daré una vuelta a lo que me has contado y lo comentamos otro día, ¿vale?

Al final el jefe pasa a sus otros asuntos más importantes y deja en el cajón del olvido la propuesta de su empleado.

¿Ves por qué sucede esto?

En primer lugar este empleado no ha calculado ni especificado ninguno de los tres intereses principales de su jefe: ingresos, costes y tiempo.

No ha calculado el beneficio previsto del plan, en qué tiempo se pretende conseguir y qué coste adicional puede suponer su logro.

Es por eso que a partir de aquí va a ser bastante difícil captar su atención y menos su aprobación.

Y no se trata de dar números al azar, sino de demostrar un trabajo de análisis y planificación consistente que demuestre que esos números son factibles, al menos teóricamente.

Con esos datos a la vista, el jefe puede decidir si vale la pena continuar escuchando o no.

A continuación de esta fase se puede pasar a detallar el plan, ya que se ha captado la atención del jefe. Esta fase ha de ser clara y específica, facilitando con precisión los detalles de ejecución del plan, y no sólo una idea vaga o un concepto difuso como hace nuestro empleado en el último ejemplo.

Una vez oída la exposición, seguramente surgirán algunas dudas u objeciones que debes haber previsto, y para las cuales ya debes tener una respuesta convincente, para no dar la impresión de que no has previsto ninguna de esas objeciones.

Eso te resta credibilidad. Si no puede el empleado prever las objeciones de su jefe, ¿cómo va a poder prever las mejores estrategias para el negocio?

Si lo haces de esta manera, las posibilidades de que no te aprueben tu plan son realmente bajas.

Ocasionalmente en algún tipo de empresas pueden llegar a primar objetivos e intereses personales, más allá de los puramente de negocios o económicos.

Es una realidad fea y no muy educativa que se conoce vulgarmente como «politiqueo».

Personalmente siempre he huido de organizaciones con un grado de interés personal alto en la toma de decisiones. Es mucho más fácil tomar decisiones efectivas en una empresa donde el interés común es mutuo y económico, porque es mucho más fácilmente previsible.

Si por algún motivo has decidido desarrollar tu actividad en una de estas empresas donde a menudo priman más los intereses personales o departamentales, entonces el proceso es exactamente igual al arriba expuesto, con la diferencia de que la introducción del plan debe ir precedida por el beneficio personal o departamental.

Revisa estos posibles ejemplos:

Ej. 1: «He desarrollado un plan que le pondrá en primer lugar para convertirse en el nuevo vicepresidente de la compañía».

Ej. 2: «Tengo una idea que nos permitirá mantener a raya a los del departamento de marketing».

Ej. 3: «He oído en los pasillos que van a recortar personal después de la fusión y he ideado un plan para asegurar nuestra indispensabilidad. ¿Estaría interesado en oírlo?».

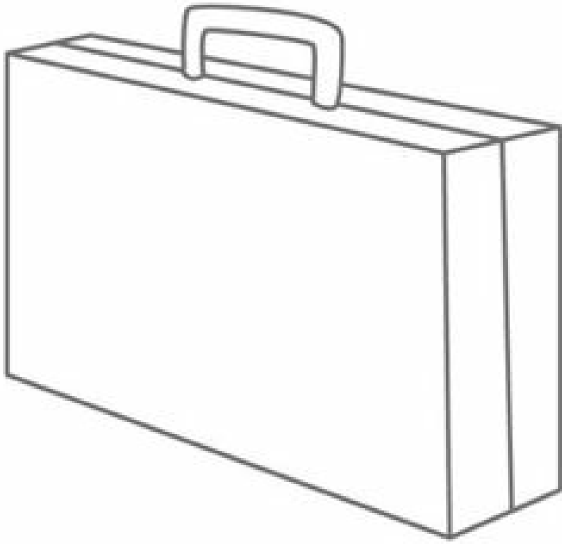
En cualquier caso y como te dije anteriormente, siempre es más fácil hacer dinero en empresas con una lógica económica clara y con empleados eficientes. Es más fácil dirigirlas y son más rentables.

Para terminar, déjame mencionarte que la habilidad de ser capaz de leer los intereses de los demás por anticipado y preparar discursos con titulares sólidos en la venta de tus planes, dispuestos en orden de interés decreciente para tus interlocutores, junto con una sólida argumentación de las posibles objeciones, es una de las habilidades más poderosas y rentables que puedes desarrollar.

Así pues, la próxima vez que tengas a alguien en frente, puedes empezar a practicar para intentar ver el mundo desde sus zapatos.

Si tienes el anhelo de poder modelar tu futuro, debes empezar previendo el futuro más inmediato: los intereses, las preguntas y las objeciones de los demás.

5. HAZ LO QUE TOQUE HACER, NO LO QUE MÁS TE APETEZCA – (H)





«El hombre es un auriga que conduce un carro tirado por dos briosos caballos: el placer y el deber.

El arte del auriga consiste en templar la fogosidad del corcel negro (placer) y acompasarlo con el blanco (deber) para correr sin perder el equilibrio.»

PLATÓN

A partir de aquí ya entramos en la fase de la acción: la faceta de HACER las cosas que hemos planificado después de nuestro análisis de la situación.

Es aquí donde se invertirá la mayoría de nuestro tiempo.

Es por eso que deseo empezar esta sección previniéndote de una actitud lamentablemente muy común y que afecta a mucha gente.

Como tú bien sabes ahora, mucha gente no es sabia, es decir: sabe lo que debería hacer y sin embargo no lo hace.

Durante el día a día del proceso de consecución de tus objetivos, encontrarás actividades incluidas en tu plan que no te apetecerá hacer. Ya sea porque no las dominas correctamente o porque tus intereses naturales o inclinaciones te dirigen hacia otro tipo de actividades.

Sea cual sea el motivo de tu desgana, debes ignorarlo y hacer lo que debes en cada momento.

Es habitual observar a la gente que retrasa, esquiva o pospone dichas actividades como si estas fueran a desparecer con el tiempo.

Lamentándolo mucho, esto no sucede. Al contrario, suelen regresar a ti con más insistencia y urgencia. Y lo que es más grave, te impiden el correcto progreso hacia tu meta.

Es como si no salieras finalmente de viaje porque te da mucha pereza organizar y preparar tus maletas.

Cuando esto suceda debes volver a poner el foco en el objetivo importante: ese fantástico viaje que te espera al salir por la puerta de tu casa. Eso te dará energías renovadas para realizar la aburrida tarea de preparar la maleta.

En una empresa en la que participé, perdíamos oportunidades de negocio porque a los ingenieros les gustaba hablar más de las características técnicas del producto que de las necesidades reales de los clientes. Aunque yo soy ingeniero y disfrutaba de igual manera de comentar dichos detalles técnicos, me imponía la norma de evitar mencionarlos durante mi actividad diaria, tanto con clientes como con el departamento de ingeniería, a menos que fuera totalmente necesario.

El resultado fue mucho más exitoso de lo esperado: el cliente por fin conversaba con alguien de perfil técnico que hablaba en su lenguaje, y que escuchaba sus necesidades sin querer darle una clase de ingeniería avanzada, con lo que aumentaron las ventas.

Al mismo tiempo, con el departamento de ingeniería acordamos de manera drástica las extensas reuniones de producto, centrándonos sólo en los aspectos de verdad importantes: ¿se puede hacer lo que pide el cliente?, ¿cuándo? y ¿a qué coste?

Ello permitía ahorrar un tiempo extra valiosísimo que nos daba la oportunidad de

pasar muchas más horas vendiendo, en lugar de en agotadoras reuniones internas de perfil técnico.

Este es un ejemplo de cómo no hacer lo que nos es más cómodo o natural para nosotros puede ayudarnos a conseguir nuestros objetivos marcados.

Voy a darte otro ejemplo, esta vez del reverso negativo de la misma cuestión.

En otra empresa donde trabajé, el director comercial de la misma fue ascendido a director general. Este hombre había pasado la mayor parte de su carrera vendiendo y dirigiendo a vendedores, actividad con la cual disfrutaba profundamente.

Lamentablemente, su nueva posición de director general demandaba desarrollar otro tipo de actividades de vital importancia:

- Aplicar la visión estratégica para prever los nuevos productos que la empresa iba a necesitar en un futuro inminente.
- Hacer importantes reformas organizacionales en la forma de trabajar del personal, para optimizar los costes y ser más rentables y eficientes.
- Mejorar la gestión financiera de la empresa con tal de poder asumir los proyectos futuros.

Lamentablemente, la fuerza de la costumbre y el agrado por las tareas comerciales resultaron en la continuación por su parte de las tareas habituales tal y como las había desarrollado los últimos veinte años en la empresa.

Desgraciadamente los hechos no tardaron en precipitarse, y el gerente, que sumió a la compañía en una situación muy frágil, fue despedido en dos años.

El ser humano es un animal de costumbres, pero debemos luchar para evitar esta tendencia natural a rehusar hacer lo que nos es más conveniente, cuando ello nos representa una molestia, una preocupación o algo tedioso o ingrato.

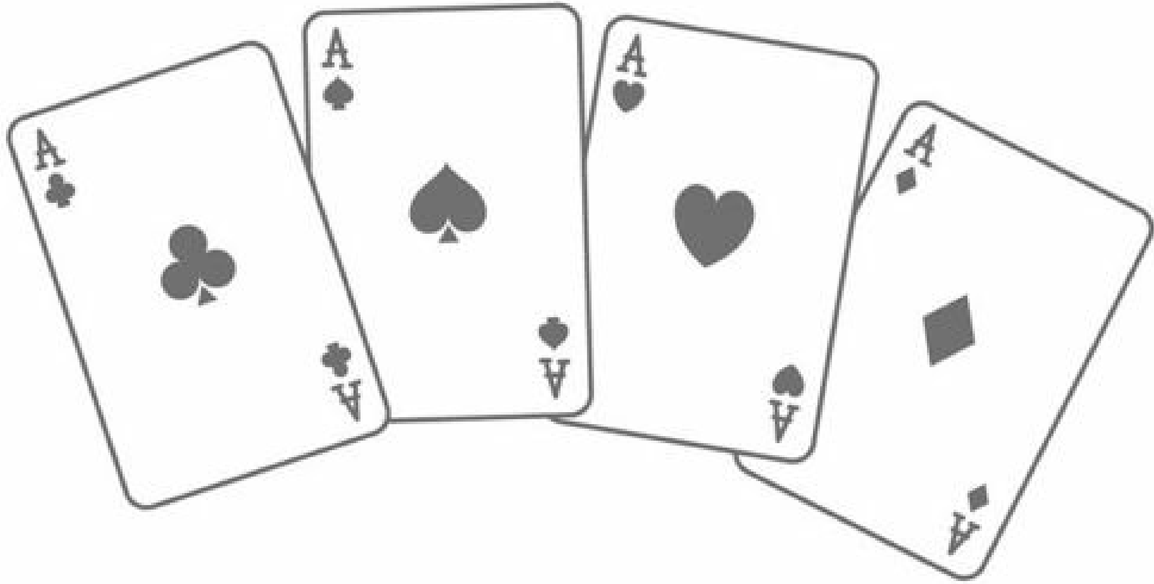
Cuando yo era estudiante, recuerdo que las asignaturas en las que ponía mayor empeño eran las que menos me gustaban. ¿Por qué? Muy fácil: aprendí rápido que dichas asignaturas eran igualmente necesarias para conseguir el objetivo fijado, el título de ingeniería, que las que me gustaban o interesaban.

Adicionalmente, si las suspendía me veía obligado a sufrirlas, no un solo cuatrimestre, sino dos o más cursos hasta finalmente aprobarlas.

Así como sucede con las malas medicinas, mejor de un trago desagradable al principio del día y después olvidarlas, con la satisfacción de haber hecho lo correcto y estar un poco más cerca de nuestra recuperación.

Para terminar, te brindo una frase que me hizo llegar una de mis colaboradoras y que espero que te sirva de ayuda cuando sientas la flaqueza al hacer algo que no te apetece, pero que debes hacer: «Los obstáculos son aquello que vemos las personas cuando dejamos de mirar nuestras metas».

6. CUANDO JUEGUES AL PÓQUER, ELIGE BIEN TUS MANOS – (H)



«No tenía miedo a las dificultades: lo que la asustaba era la obligación de tener que escoger un camino. Escoger un camino significaba abandonar otros.»

PAULO COELHO

¿Has jugado alguna vez al Texas Hold'em Poker sin límite?

Si no lo has hecho, te recomiendo que estudies sus normas y juegues unas manos con tus amigos.

¿Por qué estamos hablando de póquer aquí? Pues la respuesta es muy sencilla: el póquer nos enseña una de las lecciones más importantes de la fase de HACER.

Es decir, escoger las manos en las que decidimos jugar y las manos en las que decidimos pasar.

Un jugador de póquer profesional de estilo conservador no juega más de un 15% de las manos totales de un torneo.

Un jugador profesional de estilo más agresivo puede llegar a jugar hasta un 30% de dichas manos.

Esto significa que, en el más generoso de los casos, un caballero que gana millones por jugar a las cartas decide no jugar siete de cada diez veces que se las reparten.

¿Por qué sucede esto?

Pues la respuesta es muy sencilla: porque en el póquer, entrar a apostar con unas cartas (mano) no adecuadas es la forma más fácil de perder todo el dinero. Es por ello que los jugadores sólo empiezan a apostar cuando prevén la posibilidad de ganar esa mano, y ello como hemos visto sólo pasa de un 15 a un 30% de las veces, así que se pasan la mayor parte del tiempo esperando la mano adecuada sin jugar.

En tu trabajo pasa exactamente lo mismo.

Si tú pasas a la acción cada vez que tienes oportunidad, esa suele ser la forma más segura de perder tu mayor activo: tu tiempo.

Supongamos que eres un vendedor en una tienda. Como has leído este libro, has hecho un análisis de las ventas que se producen en la tienda con relación a toda la gente que entra y te has dado cuenta de que sólo el 20% de las personas que entran en la tienda acaban realizando alguna compra.

Así que, en lugar de atender a todas las personas que entran en la tienda durante el día, hecho que es humanamente imposible debido a su gran número, esperas a ver posibles clientes que intuyas que pueden estar dentro de ese 20% de compradores.

Seguramente ese vendedor no será el que más tiempo pase hablando y atendiendo visitantes, pero sí será el que acabe realizando más ventas.

¿El motivo? Ese vendedor ha entendido que no puede malgastar su tiempo con todas las entradas de la tienda, así que, en lugar de eso, espera a ver el tipo de clientes que puedan ser más rentables, por lo que dosifica su esfuerzo de forma inteligente. De lo contrario es posible que acabe perdiendo la mayor parte de su día atendiendo a visitantes sin que estos realicen ninguna compra.

Es cierto que cada visitante que el vendedor deja de atender es una posible venta

que puede escapar. Pero, de igual manera, si no lo hace así, sabe que estadísticamente ocho de cada diez visitantes se le escaparán por no ser compradores.

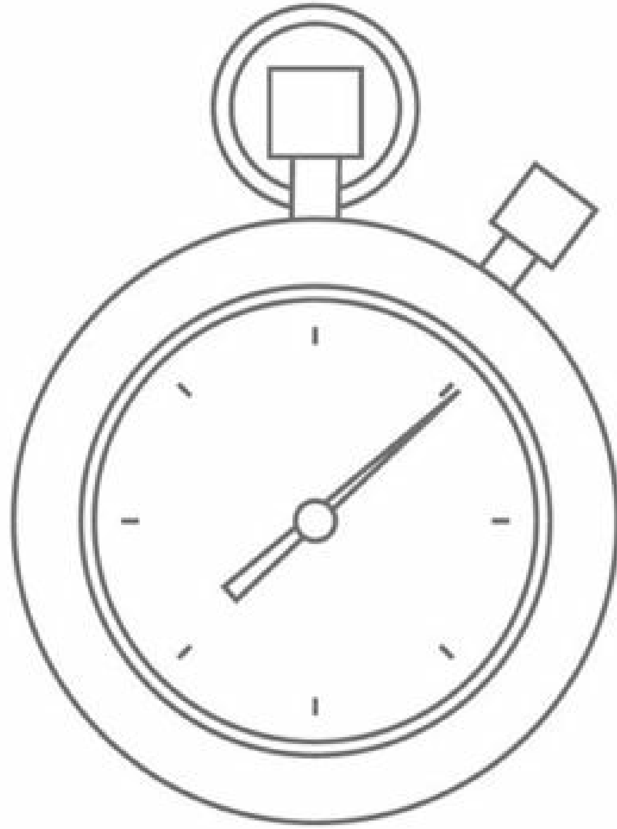
Si fueras un taxista podrías hacer lo mismo, seleccionando clientes con maletas que posiblemente irán al aeropuerto o harán un recorrido largo, en lugar de clientes que no llevan equipaje y que hacen recorridos cortos y por tanto menos rentables.

Si fueras un estudiante en busca de tu primer empleo, quizá sería más rentable dirigirse a empresas en las que sabes que contratan a jóvenes estudiantes para formarlos, en lugar de enviar currículos a empresas donde acostumbran a contratar ejecutivos experimentados.

Así que cada vez que elijas un proyecto que realizar, una reunión a la que asistir, un cliente que visitar, una empresa para trabajar, etcétera, haz una pausa previa e intenta prever si es una mano que debes jugar o una mano que debes pasar, y asegúrate de que, si las cosas salen como esperas, ello te acerque más a tu objetivo o meta.

Si lo haces así, te garantizo que estarás ahorrando el 80% de tu tiempo. Y eso es tiempo para hacer muchas cosas más y acercarte mucho más rápido a tus sueños.

7. THE RIGHT TIMING O EL DON DE LA OPORTUNIDAD - (H)



«Sé prudente. Lo mejor en todo es escoger la ocasión.»

HESÍODO

Costa norte del Perú.

El día ha amanecido nublado y sin embargo he cogido mi tabla de surf y me he dirigido a la playa.

La noche anterior había comprobado la previsión meteorológica en Magic Sea Weed, y esta se había cumplido: de seis a nueve de la mañana gran oleaje con viento *offshore* que proporcionaba unas olas estupendas y consistentes.

En el agua, junto a mí y pese a ser temporada baja, había una veintena de surfistas.

La razón es muy sencilla: si quieres coger buenas olas, has de estar en el momento y lugar adecuados para ello, y esos veinte surfistas habían hecho exactamente lo mismo que yo.

En cambio ahora me siento cómodamente desde mi terraza con vistas al *break*, y a las 14 horas apenas hay unos cuantos novatos en el agua, y ni rastro de las olas.

Muchas veces las cosas no se dan cuando nosotros deseamos, así que debemos saber prever o escoger la oportunidad correcta para nuestros fines.

Te pondré un ejemplo práctico.

Aquel ejercicio mi equipo había realizado unas ventas magníficas, así que acercándose el final de año me disponía a renegociar el salario de mis colaboradores y el mío propio.

Dejé mi escritorio y me dirigí hacia el despacho del propietario de la compañía, con mi discurso bien preparado. Había revisado las cifras de ventas del año por terminar, la previsión para el año siguiente, los salarios actuales, los salarios que deseaba negociar, así como todas las posibles objeciones que se pudieran plantear durante la reunión.

Había descansado bien la noche anterior, había disfrutado de un placentero y equilibrado desayuno, me sentía en plena forma e iba impecablemente vestido para la ocasión.

Todo listo y a punto para el gran momento.

De camino al despacho del jefe saludé como de costumbre a la secretaria de dirección con la que mantenía una muy buena relación.

Era una gran profesional, atenta, inteligente, competente y buena persona.

—Buenos días, ¿cómo estás? —le dije.

—Muy bien, todo perfecto. Y tú ¿qué tal?

—¡Estoy muy bien! Creo que hoy va a ser un gran día, así que te voy a pedir que me dejes ver al gran hombre un momento. Tengo cosas importantes que negociar con él.

—Uy... pues no sé. Yo de ti me lo pensaría... Ayer me enteré de que su esposa le ha pedido el divorcio.

Eso lo cambió todo.

Las cifras de ventas eran las mismas, las previsiones para el ejercicio siguiente también, el trabajo que todos habíamos realizado continuaba siendo igualmente meritorio, y sin embargo, eso lo cambiaba todo.

¿Por qué?

Porque todos somos personas, y cuando uno acomete una situación personal difícil como esta, simplemente no es el mejor momento para pasar a decirle que el año que viene tiene que pagar un 20% más a su equipo comercial.

Así que di marcha atrás y reformulé mi estrategia.

Al día siguiente fui a ver al propietario y le indiqué que me había enterado de su situación personal, y que quedaba a su disposición para cualquier cosa en la que pudiera ayudarle. Por otro lado le anuncié que tenía cosas importantes que negociar con él referentes a los resultados del ejercicio en curso, pero dadas las circunstancias creía conveniente para todos esperar a que su situación personal mejorase, así que tendríamos paciencia y quedaríamos a la espera de un momento más oportuno para tal charla.

El propietario lo apreció y agradeció, y al cabo de unos meses cerramos exitosamente la mejora salarial del equipo, con efectos retroactivos.

Muchas veces no basta con hacer las cosas bien, ni tan siquiera tener la razón de tu lado.

Además de todo eso hay que saber estar en el momento adecuado en el lugar oportuno.

Por eso la próxima vez que vayas a tratar o a ejecutar temas importantes en tu trabajo, ya sea con clientes, con tu jefe o con tus colaboradores, asegúrate de que sea el momento apropiado para ello.

Recuerda que no basta con que cuentes con una buena tabla de surf y sepas nadar perfectamente. También has de asegurarte de que haya buenas olas en el mar. Y eso es algo que no está en tu mano decidir, pero sí observar.

8. ALWAYS BE CLOSING O LA IMPORTANCIA DEL CIERRE – (H)



«Ten siempre echado tu anzuelo. En el remanso donde menos lo esperes estará tu pez...»

OVIDIO

Empezaré este apartado remitiéndote a la fantástica película *Glengarry Glenn Ross* para explicarte este importante concepto. Adicionalmente te recomiendo que veas la película, que es de una factura impecable.

En ella se narra la historia de una pequeña sucursal de ventas inmobiliarias (*real state*), que se ve forzada a reducir su plantilla de vendedores de manera drástica.

De hecho, la situación es tan crítica que envían desde la sede central de la compañía a su mejor vendedor (el impagable y despiadado Alec Baldwin) para motivar al personal de ventas.

Baldwin expone claramente que, de todo el equipo de ventas existente, sólo quedarán en nómina dos vendedores.

Para ello les propone una especie de «concurso» en el cual el vendedor que más operaciones cierre en importe ganará un Cadillac El Dorado.

Para el segundo clasificado en ventas habrá un «irónico» juego de cuchillos de regalo. Y para el resto, ¡el despido!

¡El plazo de venta es nada más y nada menos que ese mismo día!

Durante la presentación inicial de Baldwin, éste le echa al equipo de ventas un pequeño discurso sobre reglas básicas de ventas.

Cuando lo hace, insta a sus vendedores a seguir el «¡ABC, ABC!» siglas de *always be closing*: siempre estar cerrando pedidos, vendiendo.

Y ese es un tremendo punto que mucha gente ignora para conseguir sus objetivos.

En resumen, lo que viene a decir es que nos centremos en conseguir nuestros objetivos de la manera más directa, intentando siempre colocarnos en una posición favorable para tal fin.

Cuando estudiaba técnicas de venta en Strauss & Milligan, aprendí que en un proceso de venta podían existir diversas partes:

- estudio previo o preparación,
- atención,
- interés,
- información,
- resolución de objeciones,
- negociación
- cierre.

Cuando les preguntaban a los alumnos cuál era la parte más importante de dicho proceso, muchos argumentaban de buena manera que cada de una de las distintas fases era la más importante del proceso de venta.

¡Tremendo ERROR!

La más importante es el cierre. Vender. Conseguir el pedido o nuestro objetivo en su defecto.

¿Quieres ver una venta rápida?

Vas al quiosco de la esquina y pides un paquete de chicles de menta de una determinada marca.

El quiosquero te dice: «Un euro».

Pagas y coges el paquete.

Acabas de ver una venta.

Este ejemplo de venta trivial me sirve para indicarte que, aunque hay procesos de venta y objetivos mucho más complejos de conseguir, siempre debes permanecer atento al cierre y volcar el máximo esfuerzo en colocarte a ti mismo en una posición que te permita ejecutar dicho cierre.

Pero todavía más importante: aunque normalmente para conseguir tu objetivo suelan ser necesarios una serie de pasos previos por tu parte, no los des por sentados y como absolutamente necesarios y obligatorios para tal efecto. Recuerda que persigues sólo el objetivo final, todo lo demás no deja de ser un paso previo que no debe de convertirse en un objetivo en sí, ni mucho menos en un paso obligatorio.

Aunque esto parezca trivial, una vez más no lo es, y resulta muy poca la gente capaz de centrarse y focalizarse en esa consecución deseada.

Te pondré unos ejemplos para intentar clarificarlo todavía más.

Cuando trabajaba en una empresa donde realizábamos reformas y cocinas, era habitual que un cliente entrara a la tienda interesándose por nuestras cocinas. En ese caso revisaba el catálogo o la exposición para ver si había alguna cosa que le gustara. Si era así, se le pedía que volviera con un plano de su actual cocina, con el fin de prepararle un proyecto de distribución del espacio (proyecto de cocina) que fuera de su agrado.

Se solía proyectar de unas dos a cuatro veces hasta encontrar una solución del agrado del cliente. Una vez encontrada, se pasaba a realizar una selección de los acabados y los materiales de dicho proyecto. Finalmente se hacía un presupuesto.

Se clarificaban las posibles dudas sobre acabados, montaje, condiciones de venta y garantías, y si había suerte, se firmaba el pedido.

De esta manera un vendedor «normal de cocinas» entendía que este era el proceso que se DEBÍA seguir para conseguir una venta.

Pues bien, esto es FALSO.

Después de inculcar la filosofía mencionada anteriormente al equipo de ventas, se presentó un cliente a la tienda, el cual había oído hablar muy bien de nuestras cocinas, y al que le hacía mucha ilusión tener una de ellas en su casa. Desafortunadamente no disponía de mucho tiempo para dedicarse a proyectar dicha reforma.

La vendedora, sin tener planos de la obra, le preguntó qué importe tenía pensado gastar y aproximadamente cuántos metros cuadrados tenía la cocina.

Con esos dos datos y su experiencia le bastó para determinar al instante que podría ofrecerle una cocina a su gusto, con lo que pasó a preparar un pedido provisional con esos datos, y le cobró un importe adelantado de la cantidad total del

proyecto. Acababa de realizar una venta que normalmente tomaba un periodo de cuatro a seis semanas, en unas pocas horas.

Un vendedor tradicional le hubiera contestado al cliente que era imposible hacer un presupuesto preciso sin tener el espacio disponible claro, la dimensión exacta de la cocina y el tipo de acabados necesarios.

Le hubiera pedido al cliente que fuera a casa a por su plano. A continuación, dibujaría un proyecto y se lo presentaría. Acordarían calidades y acabados, y finalmente haría el presupuesto y cerraría la venta.

Aún más: es posible que durante este proceso hubieran surgido diferencias, errores o factores externos que habrían podido hacer que el cliente cambiara de opinión y no se cerrara la operación. De este modo, los evitamos por completo.

Pues bien, aunque no suceda frecuentemente, este proceso como hemos visto se puede acortar siempre y cuando el vendedor tenga la capacidad de mantener siempre su concentración en lo que realmente importa: el CIERRE, y dicha capacidad, aunque parezca mentira, no suele encontrarse.

Vayamos a otro ejemplo, a ver si te resulta familiar.

Voy a comprarme una nueva cámara de fotos.

Entro en la tienda:

COMPRADOR (C.): Quiero una nueva cámara de fotos.

VENDEDOR (V.): ¿Qué calidad de imagen desea?

C.: Hum, no lo sé...

V.: Tenemos desde cinco megapíxeles hasta doce megapíxeles, pero dentro de dos meses va a salir una generación nueva de cámaras, que van a ser de hasta veinte megapíxeles y bla bla bla...

C.: Hum, no lo sabía... pues...

V.: ¿La quiere con zoom analógico o digital...?

C.: Pues vaya... no sé...

V.: Es muy importante eso porque, dependiendo de la potencia del zoom, las fotos pueden pixelarse más o menos cuando haga acercamientos...

¿Te suena de algo esta conversación?

¿Te cuento cómo suele acabar normalmente...?

Yo me suelo ir a casa frustrado por ser un completo ignorante en temas tecnológicos y por supuesto sin comprar la cámara. Total, la que ya tengo no está tan mal.

¿Por qué sucede eso?

Pues muy fácil: porque el vendedor está centrado en la fase de información sobre el producto y pierde de vista el cierre.

¿Quieres ver cómo me venderían la cámara?

Pues algo así:

C.: Quiero una cámara nueva...

V.: Permítame recomendarle este modelo... —me muestra un modelo—. ¿Qué le

parece?

C.: Tiene buena pinta...

V.: Es la que más vendemos todos los meses, es ligera, resistente, no hace falta ser un experto para tomar buenas fotos y nuestros clientes quedan encantados. Y por si fuera poco, ahora podemos hacerle un 10% de descuento por estar en la semana especial de las cámaras.

C.: Pues vaya, pinta muy bien y el precio me parece correcto... ¿de verdad me la recomienda?

V.: Con total confianza. Si no queda satisfecho en un plazo de quince días puede venir y le devolvemos su dinero.

C.: Hecho. ¡Me la quedo!

¿Puedes apreciar la diferencia?

Este vendedor no pierde de vista su objetivo en ningún instante. Asume de entrada que yo no soy un experto en fotografía y que mis gustos deben ser más o menos parecidos a los del 80% de la gente que le compra cámaras, y por eso me ofrece algo que le está funcionando bien y con lo que sus clientes quedan satisfechos. Y la verdad es que funciona.

Si yo fuera un experto fotógrafo, entonces ya me daría las especificaciones exactas de lo que ando buscando, o empezaría la conversación con alguna pregunta supertécnica que le daría una pista de que no soy ningún novato en el arte de tomar fotos.

Ahora cambiemos de escenario.

Supongamos que tú trabajas en el departamento técnico de una empresa.

Quieres que te aumenten el sueldo, y para ello has trazado un plan de diseñar un nuevo producto que permita aumentar las ventas del departamento comercial.

Todavía estás en la fase de desarrollo del producto, pero tus ideas van bien encaminadas y parece que dentro de poco tu plan llegará a buen fin.

No obstante, durante un almuerzo con colegas te enteras de que a un par de ellos les han ofrecido un aumento salarial recientemente.

Al indagar sobre el tema, descubres que un fuerte competidor está contratando a los mejores técnicos de otras empresas y, debido a ello, la propiedad se ha visto obligada a revisar el salario de parte de su equipo.

A partir de aquí, tu plan puede experimentar un cambio interesante.

Recuerda que desarrollar un nuevo producto sólo es un medio para conseguir tu fin.

Ahora podrías cambiar tu estrategia averiguando si te interesaría más trabajar en la empresa competidora, puesto que allí quizá paguen más por tus servicios.

De ser así, quizá tu actual empresa valore tu experiencia y años de dedicación, y te ofrezca una contrapropuesta salarial.

Esto no tiene nada de malo. Al igual que es totalmente legítimo el interés de tu empresa por conseguir tus servicios al mínimo coste posible, tú estás perfectamente en tu derecho de maximizar tus ingresos en relación con tu prestación laboral.

Pero en este caso lo que importa es que no te quedes obsesionado con seguir tu

plan inicial y entiendas que es una mera herramienta para conseguir un fin.

Si por el camino se presenta una manera más eficiente de conseguir dicho fin, debes estar siempre atento a reconocerla y a aplicarla.

Una vez más, mi experiencia me demuestra que hay poca gente que consigue sus objetivos porque no está realmente centrada en ellos, y tiene miedo o poca costumbre de saltarse todos los pasos superfluos para llegar a ellos, o bien de ser flexible cambiando los planes preestablecidos.

Márcate objetivos importantes y, una vez hecho, ve a por ellos sin perderlos nunca de vista y preguntándote constantemente si te estás acercando a ellos, o bien si estás perdiendo el tiempo en actividades que no te llevan a ninguna parte o que se podrían eliminar.

Si quieres vender, preocúpate de estar vendiendo y no haciendo otras cosas.

Si quieres conseguir metas, de estar consiguiéndolas y no perdiendo el tiempo.

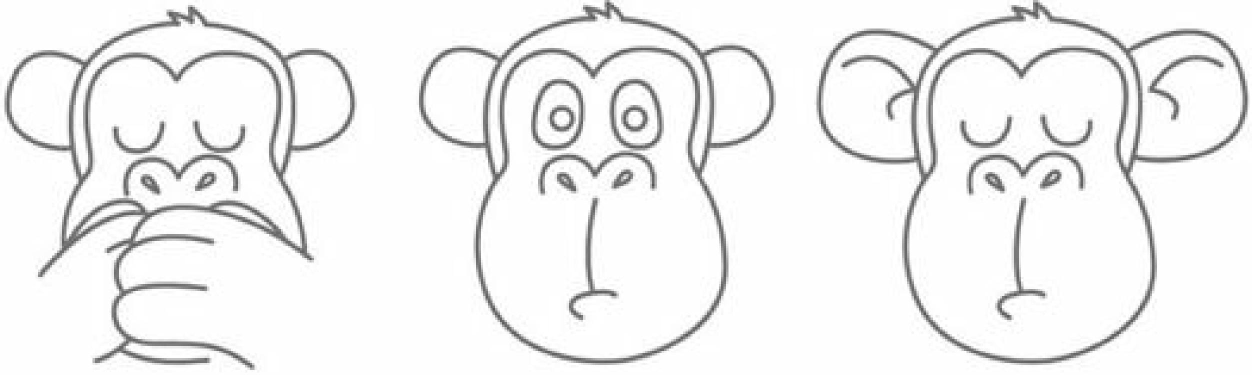
Si quieres aumentar tu salario, realiza acciones que te coloquen en una situación de negociación salarial.

Si quieres encontrar trabajo, haz cosas que te proporcionen entrevistas para ser contratado.

Recuerda con insistencia: *¡Always be closing, always be closing!*

¡Siempre cerrando!

9. HABLA Y PREGUNTA LO JUSTO, PERO SOBRE TODO ESCUCHA Y OBSERVA – (H)



«Si quieres impresionar, sé breve, las palabras son como los rayos solares. Cuanto más concentrados, queman mejor...»

SHOUTHEY

Cierra la boca y abre bien ojos y oídos. Sigue mi consejo.

Mucha gente habla demasiado. Y lo que es peor: escucha y observa poco.

Debido a ello pasan muchas cosas no deseables. Entre las más destacadas están las siguientes:

1. Cometen errores que les cuestan dinero.
2. Pierden información esencial para desarrollar bien sus actividades diarias.

¿Recuerdas al primer vendedor de cámaras del apartado anterior?

Hablaba más de la cuenta y hacía las preguntas incorrectas. Eso finalmente le costó perder la venta.

En cambio el segundo vendedor era más observador, menos hablador, y consiguió el pedido.

Te daré unos ejemplos reales de cómo un observador poco hablador, saca ventaja de lo que está expuesto a la vista de todos, pero que al fin y al cabo pocos ven y utilizan a su favor.

Me encontraba en la fase de entrevistas como candidato a un puesto de trabajo de responsabilidad en una empresa. Como es habitual, me presté muy gustoso a responder a todas las preguntas que me hicieron sobre mí con relación a la empresa, así como a mi experiencia laboral. Eso nos llevó aproximadamente unas tres horas y media.

Al finalizar dicha entrevista el responsable de la empresa concluyó: «Bien, creo que has aclarado todas nuestras preguntas y dudas sobre ti. ¿Querrías hacernos alguna pregunta sobre la empresa?».

Respondí que sí e hice únicamente una pregunta.

Mi interlocutor respondió a la pregunta y quedó intrigado: «¿Sólo tienes una pregunta?».

Le respondí que sí.

Antes de venir a la entrevista había recabado toda la información posible sobre la empresa.

Posteriormente durante la realización de la entrevista había prestado mucha atención a las descripciones que los empleadores hacían de la misma, tomando buena nota mental de esos detalles y de sus implicaciones, y contrastándolas con mi información previa. A la postre sólo me quedaba un único punto por resolver que no había sido mencionado en la entrevista ni había sido capaz de encontrar en mi investigación previa. Y esa fue la única pregunta que hice.

¿Te parece que di una buena impresión? ¿O crees que debería haber hablado más?

Me contrataron pese a ser el único de los siete candidatos que no tenía ningún tipo de experiencia previa en el sector de actividad de la empresa.

Te daré otro ejemplo.

Me hallaba en la fase de negociación salarial final para ser contratado por una empresa.

Llegó el momento en que tenía que especificar la cifra que deseaba percibir como remuneración.

Había hecho mis deberes previamente, estudiando a la empresa, su facturación, beneficios, capacidad de mejora, etcétera, y había llegado al cálculo de la cantidad que creía conveniente y razonable para ambas partes.

Se hallaban ante mí en la mesa de negociación el director general de la empresa y el propietario de la misma.

Expuse la cifra que tenía prevista a mis interlocutores.

Acto seguido el director general empezó una larga y dura argumentación, exponiendo que era un salario imposible y que había mejores candidatos para dicho puesto dispuestos a percibir mucho menos. Creo recordar que la charla duró como unos diez minutos.

¿Sabes qué rebaja hice sobre el salario mencionado?

Cero euros.

Ya había ganado y lo sabía.

¿Sabes por qué?

Porque, justo después de decir mi cifra, el propietario había cogido la calculadora que había en la mesa y había empezado a hacer cálculos.

De hecho, estaba haciendo los mismos cálculos que yo había hecho con anterioridad.

Si no hubiera podido pagar ese importe, ni habría cogido la máquina. Gracias a eso supe que no debía rebajar ni un ápice mi propuesta.

Ese pequeño detalle estaba a la vista de todos los asistentes.

Este insignificante detalle, se le podría haber escapado a cualquiera debido a los nervios o la tensión del momento. Pero no a un buen observador.

Ese detalle me hizo ganar unos cuantos miles de euros anuales, en unos pocos segundos.

Un pequeño detalle que hace una gran diferencia. Así suele ocurrir.

Lo que pasa es que, para percibir esos pequeños detalles y poderlos observar con claridad y usarlos a tu favor, a menudo hay que tener la boca bien cerrada y los ojos y los oídos bien abiertos.

Y si necesitas abrir la boca, piensa muy bien antes lo que vas a decir.

No vaya a ser que tus palabras te cuesten el ascenso, la venta, o el puesto de trabajo.

De la misma forma, si quieres decir algo importante concéntralo al máximo para captar la atención de tu interlocutor.

Si hablas durante media hora, es casi imposible para tu interlocutor prestar atención constante durante ese tiempo. En cambio, si logras concentrar tus mensajes de forma breve, estás ayudando a conseguir un efecto mucho más importante.

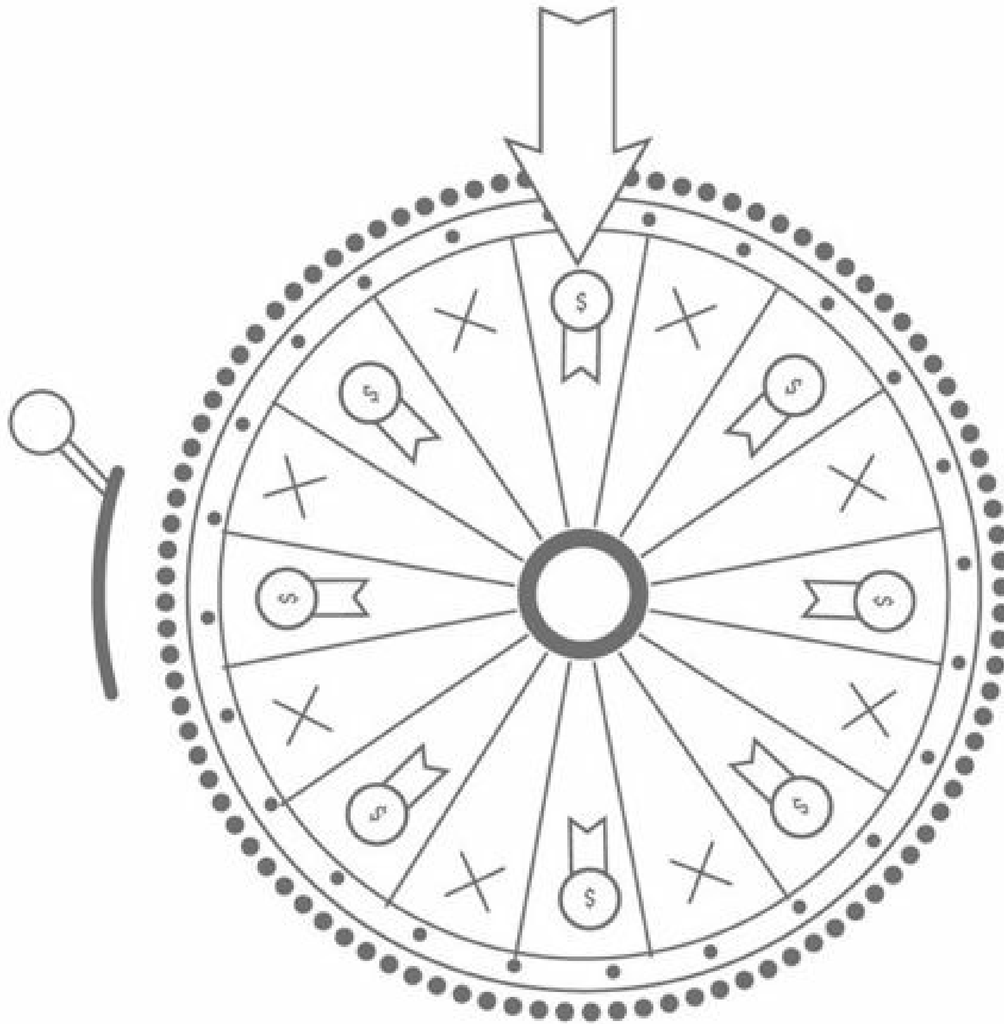
Si has estado observando con cuidado, ahora entenderás porqué los capítulos de este libro son más bien cortos, aun cuando cada lección que entrañan es compleja e importante.

Eso es debido a que, por un lado, quiero que prestes atención a cada uno de ellos.

Por otro, es que intento ser sabio y aplicar los conocimientos que tengo.

Te recomiendo que hagas lo mismo.

10. PARA GANAR HAY QUE ESTAR DISPUESTO A PERDER – (H)



«Debes perder una mosca para pescar
una trucha.»

HERBERT GEORGE WELLS

Cuando hayas empezado a desarrollar una buena práctica en las cosas del HACER diario, empezarás a notar que consigues tus objetivos más a menudo que tus compañeros, y empleando menos tiempo que ellos para hacerlo.

Es como si hubieras empezado a correr regularmente, y mientras los primeros días te costaba respirar y corrías distancias cortas en mucho tiempo y con gran esfuerzo y cansancio, ahora realizas carreras más largas en menos tiempo y sin perder la forma física.

Ello es debido al entreno y la práctica diaria que habrás estado realizando.

Llegado a este punto, quiero dedicar este capítulo a prevenirte contra un serio defecto que puede aparecer en este estadio y que acarrea una dinámica contraproducente con relación a las mejoras que estás experimentando.

Es importante que sepas que no siempre puedes ganar todas las batallas.

Esta es una lección que a veces cuesta aprender, sobre todo cuando los resultados empiezan a llegar en cadena.

Al igual que un equipo de fútbol puede ganar muchos títulos, pero habrá algunos partidos que perderá de forma inevitable.

Esto es normal. Forma parte del orden natural de las cosas. Hay que saber aceptarlo y convivir con ello.

A veces este exceso de confianza en que siempre se puede lograr todo puede afectar negativamente a las situaciones. Querer vencer a toda costa siempre puede acarrear más derrotas de las deseadas.

He aquí un ejemplo que me ocurrió para ilustrar este concepto.Llevaba un año excelente en la compañía y parecíamos ganar todos los proyectos que caían en nuestras manos, cuando de repente entró un potencial cliente con un nuevo proyecto importante.

Conocía bien dicha empresa ya que en el pasado habíamos ofertado un par de proyectos para ella, sin ser capaces nunca de llevarnos la operación. A pesar de ello, en la última ocasión casi habíamos rozado la firma del pedido.

Desde aquel entonces habíamos mejorado mucho. Nuestra reputación y referencias habían crecido, y estábamos en una racha imparable.

En ese momento me dejé llevar por este impulso tan humano de pensar que ahora había llegado el momento, y que la tercera sería la vencida.

Nueve meses de trabajo después y tras varias propuestas de proyecto presentadas, volvimos a fracasar estrepitosamente.

Si mi razón no se hubiera nublado por la racha victoriosa de operaciones firmadas, habría podido analizar claramente que el cliente en cuestión tenía una filosofía de producto distinta a la nuestra: mientras su compañía apostaba por el *value for money* (un precio razonable para una calidad aceptable), nosotros

apostábamos por el *high-end* (el mejor de la gama).

Viendo esto no habríamos perdido tres proyectos, sino los cien que hubieran seguido. Simplemente se trataba de una empresa que no era nuestro *target* de cliente, pese a aparentarlo. De haberlo pensado con la cabeza fría, me habría dado cuenta y no habríamos malgastado nueve meses de trabajo en vano.

Por otro lado y de manera opuesta, estar dispuesto a aceptar derrotas aparentemente seguras, a veces puede acarrear una victoria inesperada.

También lo ilustraré con otro ejemplo.

Nunca me ocupaba de temas operativos en la empresa, que mi equipo resolvía perfectamente sin mí. Sin embargo, esta vez iba a ser diferente.

Habíamos fallado varias veces en la entrega de un material a un cliente enviando la mercancía incorrecta. Además habíamos consumido varios meses y unos cuantos miles de euros para acabar teniendo un cliente muy enfadado, y con razón, que además no tenía lo que había comprado.

El asunto llegó a mi mesa porque el cliente se había hartado de esperar y pagar por algo que no llegaba, y pedía una devolución total de su dinero y una cancelación de su pedido.

Revisé el historial de despropósitos que habíamos cometido y no pude más que ponerme en los zapatos de nuestro cliente y comprender su postura.

Lo llamé personalmente para este asunto.

En primer lugar me disculpé sinceramente por nuestra actuación.

En segundo lugar, apliqué la enseñanza de este apartado, entendiendo que llegados a este punto posiblemente esta fuera una batalla que no podría ganar.

Por ello le dije a nuestro cliente:

«Entiendo perfectamente su enfado, yo en su lugar estaría aún más enfadado: si hay algo que me disgusta de verdad, es la informalidad en el cumplimiento del deber.

»Si usted quiere que le hagamos un abono, le reembolsaremos totalmente la cantidad que ha pagado y anularemos su pedido. No tiene más que decírmelo y así procederemos, sin nada más que agregar que nuestras más sinceras disculpas.

»No obstante, y viendo la lamentable molestia que le hemos causado, me parece injusto dejarle en esta situación, ya que, si le devuelvo el dinero, usted todavía tendrá el problema de conseguir el material que necesita por resolver.

»Así, si le parece bien, yo me comprometo personalmente a entregarle el material que ha pedido de forma correcta, y usted me lo puede acabar de pagar a la recepción del mismo.

»En cualquier caso entenderé que quiera un abono y no volver a tratar el asunto, y si esta es su voluntad, así procederemos ahora mismo. Sólo tiene que decírmelo».

En este momento yo estaba aceptando honestamente la posibilidad de perder la operación.

O bien el cliente exigía el abono ahora mismo, el cual le habría realizado para cumplir con mi palabra, perdiendo la venta y asumiendo todos los costes hasta la fecha, o bien podía enviarle el material y quedar impagado el último importe.

En cualquier caso, yo ya había asumido esa pérdida como inevitable.

No obstante, el cliente aceptó darnos una última oportunidad.

Me aseguré personalmente de que el envío fuera hecho correctamente, y acabó pagándonos el material el día de su recepción.

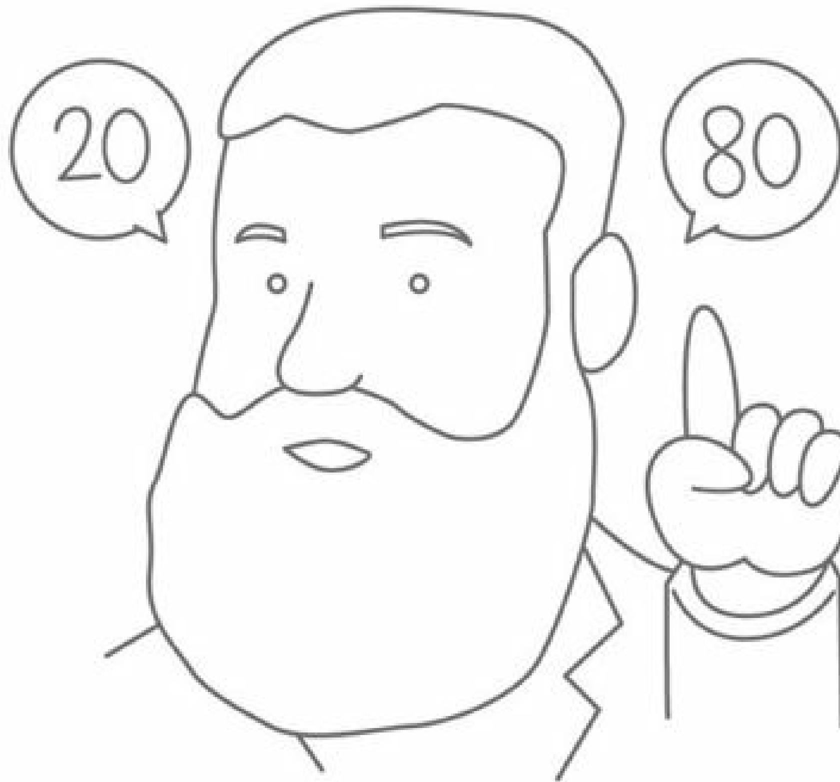
Posteriormente, nos envió a un par de clientes en muestra de agradecimiento.

Aquí la historia acabó bien, de forma inesperada. Pero lo que es seguro es que nunca habría terminado así si yo no le hubiera ofrecido honestamente al cliente la aceptación de una derrota para mis intereses.

Así que recuerda que a veces hay que saber perder, y que a la larga eso te hará ganar más tiempo y más dinero de lo que piensas.

Por eso te recomiendo encarecidamente que ofrezcas siempre gustoso una mosca si quieres pescar tu trucha.

11. VILFREDO PARETO Y LA REGLA DE LOS CHICOS LISTOS – (C)



«Si voy a tardar seis horas en cortar un árbol, mejor tardo la primera hora en afilar el hacha.»

ABRAHAM LINCOLN

Después de haber pasado a través de las fases de analizar, planificar y hacer, ahora le llega el turno al proceso de comprobar y rectificar posteriormente si fuera necesario.

Como ya habíamos comentado anteriormente, la fase que consume más tiempo es la de hacer, así que un método sensato y efectivo para asegurarnos de que no estamos malgastando nuestro tiempo es monitorizar continuamente nuestro progreso y comprobar que los resultados son los deseados. O, en su defecto, que las acciones emprendidas parezcan tener una alta probabilidad de conseguir dichos resultados.

Así que debes comprobar a menudo los resultados y la marcha de tus acciones.

Yo lo hacía a diario, y en forma de resumen cada semana.

Cuanto menor sea el intervalo de comprobación, mejor será la posibilidad de detectar fallos en cualquiera de las tres fases previas, pudiéndose corregir rápidamente el rumbo.

Cuando empieces a revisar y comprobar tus acciones diarias, midiendo sus resultados, empezarás a darte cuenta, si estás atento, de lo que un famoso sociólogo, economista y filósofo italiano que vivió entre 1848 y 1923 descubrió.

Por ese entonces, Vilfredo Federico Damaso Pareto se hizo famoso por la ley de Pareto, que quizá te sea familiar bajo ese nombre, o bien bajo su fórmula más popular de la regla del 80-20.

El principio de Pareto formulaba que el 80% de la población acumulaba el 20% de las riquezas (aproximadamente).

Posteriormente se extrapoló a que un 80% de las consecuencias son debidas al 20% de las causas.

Este principio se ha extendido hasta nuestros días en muchos campos diversos, adoptando sus formas correspondientes:

- Procesos de calidad: el 80% de los defectos proceden del 20% de los procesos.
- Programación informática: el 80% del código de un programa se escribe en un 20% del tiempo.
- Ventas: el 80% de las ventas provienen del 20% de los clientes.

La lista es interminable.

Si bien se trata de una aproximación, esta se suele cumplir más o menos bien en la mayoría de los casos.

En todas las empresas en las que participé, el 20% de los clientes generaban un 80% de las ventas o más.

Y el 20% de las acciones que realizaba me daba el 80% o más de los objetivos

que deseaba.

Así pues, al comprobar las acciones que estás llevando a cabo, seguramente te darás cuenta de que sólo un 20% de las mismas están produciendo un 80% de los resultados deseados.

Rápidamente podemos ver el reverso del asunto: esto significa que un 80% de tu tiempo lo estás malgastando en cosas que sólo te ofrecerán el 20% o menos de los resultados perseguidos.

En mi vida profesional he encontrado mucha gente que conocía esta regla o principio, pero muy poca que lo aplicara.

Es decir, mucha gente confunde el exceso de actividad con los resultados, y esto es un error.

No se trata de hacer más, se trata de hacer más de lo que funciona.

Por eso yo la denomino la regla de los chicos listos.

Porque sólo un porcentaje muy reducido de chicos listos, al darse cuenta de cuál es el 20% de las acciones que les dan un gran resultado, se atreve a intentar replicarlas de forma directa, logrando entonces que un 40% del trabajo les proporcione un 160% de resultado, y dedicando el 60% del tiempo restante a otras cosas de su interés.

Después de años de práctica, en un año de crisis difícil mientras mis competidores caían en cifra de negocio un 50% de media, nuestra empresa creció un 30% sobre el resultado del año anterior.

Durante ese periodo dedicaba unas cuatro horas de media al día a trabajar. Eso sí, me cercioraba mucho de que las actividades que realizaba fueran de alto impacto. De ese 20% bueno de actividades.

Cualquier otra actividad no correspondiente a este grupo era eliminada o en su defecto delegada, sin excepción alguna.

Lamentablemente en España sigue existiendo una cultura del presencialismo laboral, es decir, lo que importa es el número de horas que uno está físicamente en la oficina o en el puesto de trabajo, independientemente del esfuerzo real que esté haciendo en dicho puesto.

Por esa razón estamos a la cola en el *ranking* de productividad empresarial en Europa.

Por el contrario, si nos enfocamos en comprobar nuestras actividades diarias y en replicar las que más funcionan, los resultados pueden parecer milagrosos.

Lo ilustraré con un ejemplo personal.

Nos dedicábamos a perseguir proyectos en España, de forma poco eficiente.

La crisis golpeaba fuerte el país y el mercado nacional y la cartera de clientes y proyectos se encogía por momentos.

Como bien predijo nuestro amigo Pareto, el 80% de las ventas procedían de sólo el 20% de los clientes, por lo que me di cuenta de que lo que nos podía hacer mejorar en ventas sería conseguir más clientes de ese perfil.

Como en España no había más de estos clientes, decidí dejar de perder el tiempo persiguiendo a ese 80% de clientes que sólo me producían el 20% de los resultados, y en su lugar fuimos a buscar clientes al extranjero.

Ese mismo año y contra todo pronóstico, conseguimos el récord histórico de ventas de la empresa y multiplicamos por seis el resultado del ejercicio anterior.

Y ¿trabajamos más? Yo diría que no. Simplemente trabajamos más inteligentemente.

Porque no basta medir lo que hacemos, sino preguntarnos constantemente si es lo que estarían haciendo los chicos listos, y rectificar acorde a ello.

Así que, si tienes un enorme bosque de árboles que talar por delante, quizás hagas bien en seguir el consejo de nuestro buen amigo Lincoln y dedicar un tiempo previo a afilar tu hacha.

Seguramente esa acción te generará muchos mejores resultados que horas interminables de tala.

No quiero acabar este apartado sin darle mis más sentidos agradecimientos al señor Pareto.

El conocimiento de su principio, y sobre todo su aplicación sistemática, ha cambiado mi vida por completo.

Nada de lo que he conseguido jamás habría sido posible sin él.

Grazie mille, maestro!

12. RECTIFICAR ES DE SABIOS – (C)



«Gobernar significa rectificar.»

CONFUCIO

Cuando compruebes regularmente el curso de tus acciones, te darás cuenta de que no siempre todas ellas producen los resultados esperados.

Mientras habrá algunas que necesitarán un ligero reajuste, habrá otras que demostrarán ser un error absoluto, y por lo tanto exigirán una rectificación drástica y rápida.

No te preocupes por ello: errar es humano.

Nunca me he fiado de la gente que no se equivoca.

Eso sólo puede significar dos cosas: o no hacen nada, o no correr ningún riesgo.

Y ninguna de esas dos opciones me parece muy productiva.

Con respecto a los errores, te recomiendo tres cosas:

1. Procura no equivocarte en los asuntos tremendamente importantes o estratégicos.
2. Acierta en más asuntos que en los que te equivoques.
3. Rectifica inmediatamente cuando te des cuenta del error y admite honestamente tu fallo.

No te puedo animar a equivocarte alegremente ya que las equivocaciones no son siempre buenas.

Voy a mencionarte un ejemplo real que sucedió al contravenir el primer punto.

En la empresa donde trabajaba se había producido un crecimiento sostenido los últimos años, y el volumen de la misma requería la implantación de un nuevo sistema de gestión integral informático, que aunara todas las áreas funcionales de la compañía: ventas, producción, finanzas, logística, etcétera.

Tras un estudio cuidadoso, el responsable en la empresa de dicho proyecto escogió un sistema de gestión de entre todos los posibles proveedores que habían ofertado en el concurso.

Después de dos años y varios millones de euros invertidos en la implantación, el sistema no logró funcionar como se deseaba.

En consecuencia, el responsable del proyecto fue despedido de la empresa y se tuvo que optar por otro proveedor.

En este caso, y sin mala intención, nuestro amigo cometió un fallo en un asunto estratégico, es decir, que costaba mucho tiempo y/o dinero.

Estos fallos han de intentar evitarse a toda costa porque nunca es agradable que a uno le despidan o en su defecto que se arruine.

Por otro lado y como menciono en el punto número dos, si acostumbras a acertar más que a errar, y sobre todo aciertas en los temas importantes, te ganarás un cierto crédito que te permitirá equivocarte en temas menores.

Aprovecha esto para correr más riesgos y optar a unos resultados potencialmente mejores.

Por último, entramos en el tercer punto: rectifica rápidamente.

A menudo es aquí donde he visto el mayor número de defectos en empresas y personas a la hora de aplicar dicho principio.

Ello es debido a que entra en juego el concepto del «ego personal».

A nadie le gusta admitir un fallo y menos en público, y precisamente por eso a veces se empeña la gente en persistir en sus acciones equivocadas, con el fin de evitar este momento desagradable.

Esto es tremendamente improductivo, ya que al final la realidad cae por su propio peso y hace el fallo evidente a todas luces, obligando a una rectificación más tardía, que significará más tiempo y más dinero de los que habrías podido costar si se hubiera efectuado antes.

En esto debo admitir ser poseedor de un carácter especial, que no sé a qué atribuir.

En el ámbito de los negocios nunca me ha dado miedo admitir mis equivocaciones, incluso de manera pública y manifiesta.

Siempre me ha parecido generar más empatía por este hecho, que no por intentar parecer «Mr. Perfecto».

Lamentablemente no suele ser así.

En una de las empresas en las que trabajé, el director comercial había contratado a un nuevo vendedor.

Por sus primeros días de trabajo, el resto del equipo advertimos que aquella persona no podría funcionar bien en la compañía: era desorganizado, impuntual y no cumplía su palabra con los clientes.

Todos advertimos de ello al director cuando este nos preguntó sobre él.

No obstante, para no dar fe de su error, lo mantuvo en el cargo durante un año hasta que el propietario de la empresa le obligó a despedirlo.

Se trataba de un tema de ego personal.

El último vendedor que contraté personalmente duró en la empresa un mes en contrato.

Si bien me parecía que tenía buenas cualidades para el puesto, pronto me di cuenta de que le faltaba una muy importante: no sabía rectificar aquellos puntos en los que advertíamos una debilidad profesional.

Pese a advertirle y señalarle los defectos que queríamos que puliera, persistió en su empeño.

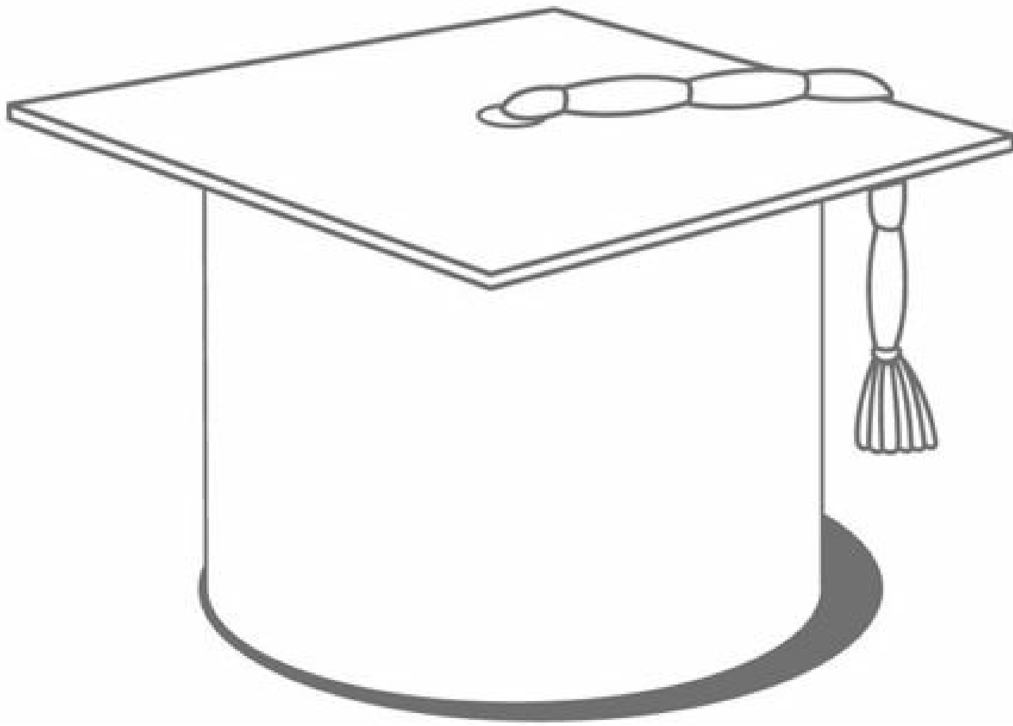
Y aunque se trataba de una apuesta personal mía, no tuve inconveniente en despedirle al cabo de un mes.

Los negocios son negocios. Nunca han de ser un patio de recreo para tu ego.

Si no es así, prepara tu chequera porque ello te costará mucho dinero, y lo que es peor, muchos disgustos.

Acuérdate siempre que rectificar es de sabios.

13. AUNQUE PIERDAS, NO PIERDAS LA LECCIÓN. CUANDO GANES, TAMPOCO – (C)



«Nunca lamentes tu pasado. Acéptalo como el maestro que es.»

ROBIN S. SHARMA

Para terminar con las herramientas de la fase de comprobación y posterior rectificación, te brindo este apartado como piedra angular de lo que ha sido mi carrera profesional: ser capaz de aprender constantemente de cada acción realizada, tanto cuando se producen errores como cuando se logran importantes victorias.

Con el paso del tiempo me he dado cuenta de que en realidad el valor de lo que uno sabe es relativamente menospreciable en relación con la capacidad y la velocidad que uno tenga de aprender y aplicar nuevas habilidades y conocimientos.

Te mostraré un par de ejemplos de cómo uno puede mejorar siempre sus resultados, tanto en la adversidad como en la prosperidad:

Ejemplo 1. Aprendiendo de las derrotas

Hacía mucho tiempo que perseguía a aquel cliente, y parecía que esta vez me iba a salir con la mía.

Le había presentado un proyecto fantástico que respondía con creces a todas sus necesidades. El departamento de ingeniería se había lucido en su ejecución.

El cliente estaba satisfecho y extraoficialmente me había comentado que el proyecto ya era nuestro.

Pues bien, llegados a este punto pasó lo impensable: perdimos el proyecto.

Al parecer el cliente había recibido a última hora la llamada de nuestro competidor.

Este mantenía relaciones personales con la familia del cliente desde hacía más de 25 años. Su empresa no andaba muy bien, especialmente desde que nosotros ganábamos casi cada cliente que se nos presentaba, y apeló a la vena más sentimental del cliente, explicándole que, si no le concedía este proyecto, casi con seguridad tendría que cerrar su negocio.

Al parecer, la argumentación sentimental y la larga amistad familiar hicieron el trabajo que los vendedores no habían podido hacer, y finalmente se adjudicó el proyecto.

Fue un duro revés para mí y para todo mi equipo.

No obstante, aprendí un par de valiosas lecciones.

La primera es que, cuando más atención debes prestar a un cliente, es justo cuando más seguro lo crees tener.

Eso me procuró muchos éxitos futuros al evitar perder operaciones en el último instante, que sin esta experiencia habría perdido al haberme confiado en exceso.

La segunda es doble.

Por un lado, investigar siempre a mis competidores y ver qué historial de ventas tienen con el cliente potencial, así como sus lazos extraprofesionales.

Por otro lado, siempre tratar de acercarme a mis clientes de una forma estrecha,

no tan sólo profesional, sino también personal.

Otro en mi lugar podría haber maldecido la mala suerte, o haber achacado la pérdida a razones fuera de su control y no haber aprendido nada.

En cambio, si aprovechas la enseñanza en tus derrotas, estas cada vez se producirán con menor frecuencia y te volverás un verdadero experto en el arte de la victoria.

Ejemplo 2. Aprendiendo en las victorias

Hacía casi dos años que estaba intentando convencer al cliente para que nos comprara un sofisticado almacén inteligente valorado en varios millones de euros.

Finalmente parecía que el cliente iba a tomar la decisión de manera inminente.

Me había pedido realizar una visita a alguna instalación que ya hubiéramos realizado, para verla funcionando a pleno rendimiento.

A su vez había pedido a mis competidores realizar una misma visita similar.

Su intención era ver todas las instalaciones de forma directa y en uso, para finalmente poder decidir a qué proveedor debía entregarle el pedido.

Me pareció una idea justa y razonable, así que organicé mi parte del plan.

Nos desplazamos hasta la instalación que pretendíamos visitar situada al norte del país.

Como el viaje era largo, viajamos todos juntos el día anterior y pasamos la noche allí para a la mañana siguiente efectuar la visita de demostración, totalmente descansados y receptivos.

La mala suerte quiso que aquella noche se produjera una fuerte tormenta eléctrica.

Un rayo cayó sobre la instalación dejándola completamente inoperativa.

Así que al día siguiente nos dirigimos con nuestro cliente a la visita para contemplar atónitos un espectáculo lamentable: ¡toda la instalación inoperativa y sin funcionar en absoluto!

A pesar de eso el propietario de la empresa que visitábamos nos atendió muy amablemente y explicó a nuestro cliente cómo funcionaba la instalación normalmente, cuando no había este tipo de incidencias.

Una vez terminada la visita nos despedimos todos.

De regreso a la oficina no creía que hubiéramos podido tener tan mala suerte.

Ni tan sólo me atrevía a llamar al cliente, ya dando moralmente por perdida la venta.

Nadie en su sano juicio invertiría varios millones de euros en una instalación que ni siquiera había visto funcionar. O al menos eso creía yo.

¡A pesar de eso, el cliente nos concedió el pedido!

Me llamó por teléfono, y me dijo: «Hemos decidido adjudicaros el proyecto porque nos dio mucha confianza ver toda vuestra instalación parada y, sin embargo, ver al propietario de la empresa totalmente tranquilo pese a ser plena época punta de trabajo. Al día siguiente lo llamamos y nos dijo que la instalación estaba arreglada y funcionando, y eso nos dio una gran seguridad en vuestro servicio técnico de posventa».

¡Qué sorpresa! ¡Qué ilusión!

En esta ocasión ganamos el proyecto, pero podríamos haberlo perdido.

Si el cliente no me hubiera llamado, posiblemente yo no lo habría hecho, y él hubiera podido pensar que ya no teníamos interés en realizar la operación, o que teníamos clientes más importantes que perseguir, y habríamos perdido la venta.

Sin embargo aprendí bien la lección, y desde aquel entonces no di por perdido ningún cliente que hubiéramos trabajado a fondo, incluso ante las circunstancias más adversas, y ello me reportó varias victorias importantes que nadie creía posibles.

Así pues, recuerda que, aunque es difícil de practicar, es sumamente importante aprender tanto de nuestras derrotas como de nuestras victorias, ya que los errores que cometemos, si no los rectificamos, nos harán pagar precios muy altos al repetirse una y otra vez.

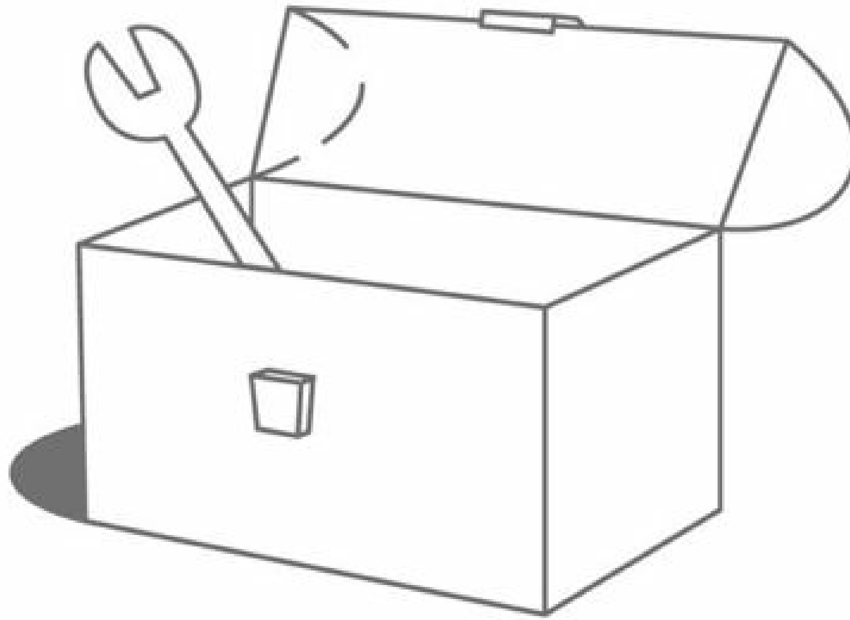
En cambio las lecciones bien aprendidas y corregidas nos harán ganar muchas veces.

Así que recuerda bien que vale mucho la pena pararse a analizar siempre qué hiciste bien y qué hiciste mal, para ser mejor la próxima vez.

Gracias a la providencia, la vida suele darnos muchas oportunidades para rectificar nuestros errores, pero estas son sólo de utilidad para aquellos que aprenden de cada una de sus experiencias.

Para los necios, no son más que otro extraño caso de «mala suerte» que añadir a su historial.

14. LA CAJA DE HERRAMIENTAS



«Despacito y buena letra, que el hacer las cosas bien importa más que el hacerlas.»

ANTONIO MACHADO

Quisiera concluir este capítulo de principios avanzados con un comentario general para hacerte notar una diferencia sutil pero importante, con respecto al grupo anterior de principios básicos.

Si bien los principios básicos debían dominarse todos, y practicarse todos a la vez y de forma constante, las herramientas expuestas en los principios avanzados no siguen este mismo criterio.

Si bien es importante dominarlos todos de manera excelente, su uso ya no es simultáneo, sino que varía en el tiempo.

Es decir, no se aplican todos a la vez de forma simultánea, sino que su aplicación e importancia variarán en función del tiempo.

En cada momento del trabajo habrá una fase que predominará sobre las otras y que se tendrá que aplicar a fondo.

Cuando estés iniciando un negocio, primarán por ejemplo las herramientas de análisis y planificación.

Cuando estés intentando ganar un proyecto o ejecutar una tarea, estará primando la de acción.

Y cuando se obtengan resultados, ya sean buenos o malos, será el turno para las herramientas de comprobación.

Intentaré representártelo de forma más clara sirviéndome de una metáfora visual.

Si trabajaras de fontanero, se podría decir que los principios básicos serían como tu uniforme de trabajo y tus conocimientos de fontanería. Sin ellos, es bastante improbable que te dejen entrar en ningún hogar para hacer una reparación.

Si llegas desnudo a visitar a tu cliente o no tienes ni idea de fontanería, regresa a tu casa porque es imposible que te ganes la vida como fontanero.

Debes llevar contigo y aplicar siempre los principios básicos.

En cambio, los principios avanzados serían como tu caja de herramientas, equipada con tu cinta métrica, tu bloc de notas y tu lápiz, tu martillo, tu llave inglesa y tu masilla.

Aunque sepas utilizarlas todas, tú sabes cuál es el momento más oportuno para utilizar cada una de ellas.

La cinta métrica para tomar medidas y ANALIZAR las dimensiones del problema.

El bloc de notas para PLANIFICAR y dibujar la solución correcta al problema.

El martillo y la llave inglesa para HACER la reparación oportuna.

Y finalmente la masilla para arreglar cualquier posible error al COMPROBAR tu trabajo.

Hay un momento para cada cosa, y debes desarrollar mediante la práctica una clara percepción de cuál es este, y su herramienta oportuna.

Se vería bastante extraño que intentaras arreglar el baño si no preguntaste previamente cuál era el problema, que resultó ser el lavadero de la cocina, ya que te saltaste las fases de análisis y planificación y pasaste a la acción.

O, por el contrario, que intentaras resolver el problema con el bloc de notas, tomando un tiempo excesivo en planificar la solución, en lugar de pasar a la acción.

O que regresaras a casa sin comprobar que el lavadero que arreglaste ya no tiene fugas, una vez realizada la reparación.

Cada cosa tiene su tiempo, y todas las herramientas se deben utilizar.

Por otro lado, es importante notar que es muy recomendable que el proceso de aprendizaje de los principios avanzados sea lo más rápido posible en el orden en que han sido expuestos, ya que tu éxito se basa en la correcta aplicación de todos ellos de forma secuencial.

Así pues, si no dominas la fase de análisis, posiblemente el resto de las fases estén condenadas al fracaso.

Lo malo de esto es la cantidad de tiempo perdido en las tres fases posteriores: planificar, hacer y comprobar, que se estarán construyendo sobre cimientos débiles.

Si en cambio eres muy bueno analizando y planificando, ya sólo consumirás tu tiempo mejorando en las actividades de hacer y comprobar, y estas siempre se ejecutarán sobre una base sólida.

Cuando creas que ya dominas de forma solvente esta caja de herramientas, estarás listo para pasar al siguiente nivel, que hace honor a un tema que seguro que te interesa: ganar mucho más dinero.

C. LO ÚLTIMO, PERO LO MÁS IMPORTANTE:

NEGOCIA TU SALARIO

«¡Hay tantas cosas en la vida más importantes que el dinero! Pero ¡cuestan tanto!»

GROUCHO MARX

Si has llegado hasta aquí, es que ya dominas y ejecutas de manera correcta las técnicas y herramientas descritas en los capítulos anteriores.

Seguramente entonces estarás consiguiendo los objetivos laborales que te habías marcado: estarás consiguiendo más clientes o cerrando más operaciones, o estarás más bien valorado por tus jefes, o estarás disminuyendo los costes operativos de la empresa, o bien habrás desarrollado nuevas líneas de productos más rentables.

En resumen, estarás impactando de forma positiva en los beneficios de tu empresa.

En este punto será conveniente recordar para qué habíamos estado trabajando tan duro: para ganar más dinero.

Sorprendentemente siempre he podido observar con cierta sorpresa cómo la mayoría de la gente espera obtener más dinero por un trabajo más beneficioso de manera automática.

Es decir, que adopta una perspectiva según la cual el mundo es un lugar justo, y aquel que realiza su labor de forma más eficaz y eficiente que los demás debería percibir más dinero que el resto de forma automática.

Esto significaría que el jefe nos llamarían al final del ejercicio a su despacho para aumentarnos el salario, o bien que nuestros clientes decidirían aumentar nuestros honorarios de forma significativa como muestra de gratitud por nuestro desempeño.

Pues bien, una vez más, siento decepcionarte recordándote que desafortunadamente el mundo no es un lugar justo y que esto no sucede de la manera descrita.

Nadie te va a llamar para ofrecerte más dinero.

Entonces, ¿para qué todo este trabajo hasta aquí?

No te desesperes. Tu trabajo no ha sido en vano.

El trabajo que realizaste hasta llegar aquí te ha servido para una cuestión muy importante: te ha colocado en una posición negociadora.

Esto significa que has reunido las condiciones necesarias para que tengas una

oportunidad de ganar más dinero.

Colocarse en dicha posición no significa que el dinero venga de forma automática.

Existe sólo una alta potencialidad para la llegada del mismo.

De manera opuesta, no estar en esta posición significará de manera casi ineludible que no tienes ninguna posibilidad de obtener más dinero por tu trabajo.

Si hiciéramos un símil deportivo con el fútbol, podríamos decir que has realizado las acciones necesarias para avanzar por el terreno de juego, driblando y combinando con tus compañeros de equipo hasta colocarte solo delante del portero del equipo rival.

Es en este momento cuando tienes la posibilidad de anotar un tanto.

Que estés delante de dicho portero en posición para anotar no significa que obligatoriamente vaya a suceder eso, pero sí que tienes un mayor número de posibilidades de hacerlo.

Sólo deberás superar al guardameta para lograrlo. Saltar el último obstáculo que te queda.

De igual manera, si no hubieras dominado las técnicas anteriores, esto significaría que estarías todavía en tu propia área de juego, todavía con once jugadores rivales por delante de ti protegiendo la portería y con unas posibilidades realmente nulas de marcar un gol.

Así que recuerda que has trabajado duro para llegar hasta aquí con el fin de ganar más dinero, pero que deberás PEDIRLO y NEGOCIARLO para conseguirlo.

Nadie vendrá a regalártelo.

No es justo, pero es así.

No pierdas el tiempo quejándote de cómo son las cosas y pensando cómo deberían ser.

Simplemente haz lo que hace un buen delantero cuando se ha colocado en una posición de ventaja: pide el balón, concéntrate en el portero y prepara un buen movimiento para batirlo en los metros finales.

Así que, si has realizado un buen partido o una buena temporada, llama a tu jefe y pide que te aumenten el salario, y prepárate para negociar.

Si eres empresario, llama pues a tus clientes y prepárate para informarles sobre un aumento de precios.

Ahora estás en posición de anotar.

Con los consejos que siguen, lograrás marcar.

1. EL VENDEDOR DE EXPECTATIVAS



«Las expectativas altas son la llave para alcanzarlo todo.»

SAM WALTON

¿Recuerdas cuando te contaba que de niño cobraba el doble que mis compañeros por dar clases particulares, y aun así siempre tenía muchos clientes?

Pues bien, ha llegado el momento de desvelarte el misterio.

Yo podía conseguir esto porque yo no estaba vendiendo mi tiempo.

Mis compañeros vendían una hora de su tiempo por seis euros.

En su lugar, yo vendía a mis clientes que su hijo aprobaría la asignatura en cuestión al primer intento.

¿Cómo lo hacía? Bien sencillo.

En primer lugar decía que cada hora de trabajo mía les costaría doce euros (el doble de lo habitual).

En segundo lugar, que yo decidiría el número de clases semanales que necesitaría en función de la evolución del alumno.

Y en tercer lugar, les decía que les «garantizaba» el aprobado a la primera o de lo contrario les reembolsaría todo el dinero percibido.

¿Ves la diferencia?

Mientras que mis compañeros vendían tiempo, yo vendía seguridad. Creaba la expectativa de que un profesor que arriesga todo su salario seguro que iba a hacer aprobar a su alumno. Y por esta expectativa los padres estaban dispuestos a pagar el doble.

Desde aquellos inicios y hasta mi último día de trabajo retribuido, siempre he cobrado mucho más que la media aplicando este principio.

Pues bien, si empecé el libro diciéndote que eres un vendedor de tiempo, en este momento y después de haber APLICADO CON ÉXITO las técnicas y herramientas descritas previamente en el libro, ya estás en posición de ser un vendedor de expectativas.

Antes no lo podías hacer porque no generabas ninguna seguridad de poder impactar en los resultados o beneficios de un negocio.

Pero, una vez que ya lo has demostrado consiguiendo los resultados laborales que se habían pactado, ya puedes empezar a generar estas expectativas de forma convincente, porque te has ganado una credibilidad y una reputación.

Ahora posees algo con que negociar, antes no.

Y de la misma manera que en el ejemplo de las clases, tú podrás aspirar a un salario mejor que el de la media porque el mundo no está precisamente lleno de gente capaz de crear dichas expectativas. Todo lo contrario, es un recurso más bien escaso.

Así que desde ahora recuerda que eres un vendedor de expectativas.

Cuando más grandes sean éstas, mayores podrán ser tus ingresos o tu salario.

Un matiz importante que quiero remarcar con mucha fuerza es que recuerdes

siempre que lo que ha pasado nunca se paga: se paga la expectativa en el futuro.

Lo ilustraré con un ejemplo.

Supongamos que eres un banquero de inversión y has conseguido un gran resultado en el año 2007. A pesar de ello, a finales del mismo año se desencadena la mayor crisis financiera mundial y las perspectivas para el 2008 son aterradoras.

¿Crees que te van a aumentar el salario para ese ejercicio?

Pues no. Seguramente te despedirán. Porque el trabajo que ya has hecho, hecho está, y como la expectativa para el año que viene es de reducción drástica del volumen de negocio, probablemente habrá que reducir costes y plantilla.

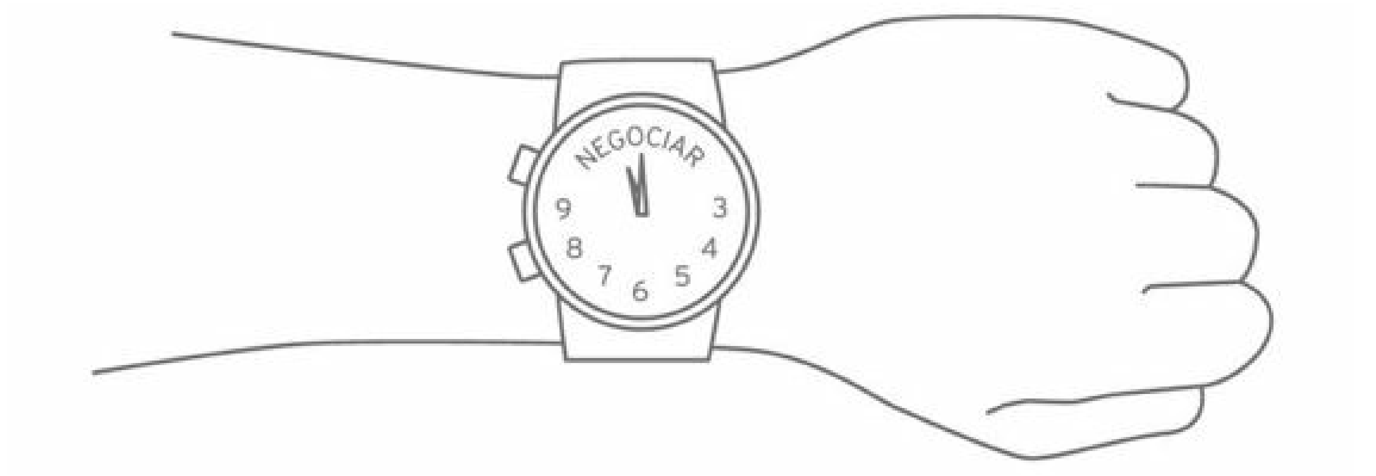
Así que recuerda que el pasado es el apoyo que te sirve para generar la expectativa de futuro.

Pero siempre ten muy presente que lo que manda es esta última. Cuanto mayor sea, más importante será la negociación.

¿Ya estás en posición de generar expectativas?

Si es así, prepárate para aumentar tus ingresos.

2. TIEMPO DE NEGOCIAR



«Saber escoger el tiempo es ahorrar tiempo.»

FRANCIS BACON

Como ya eres capaz de generar expectativas, ha llegado el momento de negociar tu salario o ingresos.

¿Recuerdas el apartado del *right timing*?

Pues por supuesto para la negociación de un tema tan importante para ti se aplica el mismo concepto: debes asegurarte de que se hace en el momento más propicio para tus intereses.

Quiero aprovechar este apartado para hacer una observación especial que se aplica particularmente en la negociación del salario.

Se trata del factor experiencia.

Dependiendo de tu experiencia y generalmente de tu edad, la negociación salarial se puede realizar en distintos momentos.

Si eres un estudiante que está buscando su primer empleo, y no tienes ninguna experiencia previa, es bastante difícil que puedas negociar el salario antes de entrar a la empresa que te va a contratar: vas a tener que aceptar el sueldo que te quieran dar.

Esto es debido a que no eres capaz de generar ninguna expectativa, y dicha empresa ni tan sólo puede apoyarse en ningún resultado previo tuyo, ya que no has trabajado nunca en ella.

Por tanto, tu única esperanza es realizar un ejercicio brillante, y una vez ganada tu credibilidad y obtenidos unos buenos resultados, esperar poder renegociar tu salario.

Por el contrario, si vas a entrar en una empresa nueva, pero tu historial laboral registra un buen encadenamiento de éxitos previos, podrás negociar tu salario antes de entrar, aun sin haber demostrado ningún resultado en dicha empresa.

Ello se debe a que puedes usar tus resultados pasados para generar las expectativas futuras.

Siempre que esto sea posible, te recomiendo negociar a priori del ejercicio, es decir, marcar unos objetivos y unas retribuciones antes de empezar el trabajo.

Por el contrario, si no dispones de este bagaje, primero deberás demostrar tus habilidades y después renegociar el precio de las mismas.

Como podrás ver en la práctica, cuanto más evoluciones, más divertidas y lucrativas serán las negociaciones, y podrás hacerlas antes de conseguir los resultados.

Por último, me gustaría responder a una pregunta que me hace mucha gente sobre con cuánta frecuencia se debería renegociar su salario.

Mi respuesta es clara sobre este asunto: una vez al año.

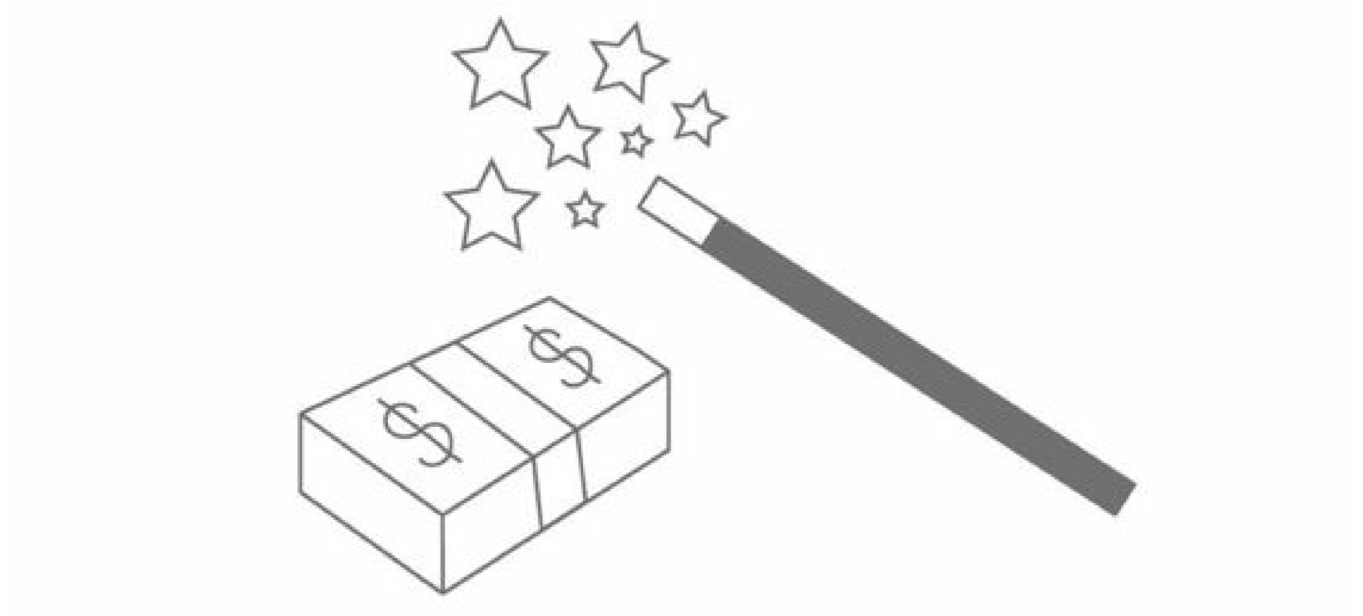
En todas las empresas en las que he participado, siempre se quería aumentar los ingresos y los beneficios de manera anual, es decir, cada año ingresar más.

Este es un objetivo loable y legítimo por parte de la empresa.

Es igual de legítimo que tú quieras aumentar tus ingresos de la misma manera.

Cuando a menudo era preguntado por el propietario de la empresa sobre para qué quería un chico tan joven tanto dinero, mi respuesta era siempre la misma: «Seguramente para lo mismo que usted quiere el aumento de beneficios del próximo ejercicio».

3. PODER NEGOCIADOR



«Las personas que corren riesgos cambian el mundo. Pocas personas se vuelven ricas sin asumir riesgos.»

ROBERT KIYOSAKI

Tal y como vengo diciendo, una vez que tengas la capacidad de generar expectativas en la línea de beneficios de un negocio, tendrás la posibilidad de negociar tus ingresos.

No obstante, tu poder negociador y el resultado de dichas negociaciones vendrá influenciado en gran manera por cuatro factores clave.

Volumen de impacto de las expectativas

Supongamos que tu compañía factura diez millones de euros anuales.

Si eres capaz de generar expectativas de crecimiento de un ciento por ciento, es decir, que prevés que eres capaz de producir una facturación para el año siguiente de veinte millones de euros, tendrás mucho más poder negociador que si sólo prevés aumentar los ingresos en un 10%, pasando a una facturación de once millones de euros.

En resumen, tendrás mejor posición negociadora cuanto mayor sea el porcentaje de aumento que puedas conseguir en relación con los beneficios.

De igual manera, el volumen absoluto de dicho impacto también tendrá importancia a la hora de negociar tu salario. Cuanto mayor sea, mejor para tus intereses.

Opciones de sustitución

Como es de esperar, la empresa o el cliente siempre intentarán pagar lo mínimo posible para conseguir sus objetivos. Esto es así, y además es bueno para que las empresas funcionen de una manera eficiente y obtengan beneficios.

Por lo tanto cuando pidas un aumento salarial, la empresa evaluará tu coste de sustitución.

Esto es: mirará cuánto le costaría contratar a una persona en el mercado que hiciera lo mismo que puedes hacer tú.

Si eres fácilmente reemplazable, será bastante difícil que consigas unos aumentos de sueldo notables.

Si, por el contrario, posees unas habilidades y, sobre todo, eres capaz de conseguir unos resultados que sean difícilmente replicables por un eventual sustituto tuyo, entonces la negociación tenderá a ser más beneficiosa para ti.

Independencia financiera

Si llevas una vida equilibrada financieramente, es decir, tienes un buen dinero ahorrado y no estás endeudado además de tener unos gastos fijos bajos en relación con tu patrimonio líquido, entonces podrás negociar más agresivamente tu salario, porque en el fondo puedes prescindir de tu trabajo durante un buen periodo de

tiempo hasta que encuentres el próximo.

Esto te permitirá jugar la carta de que, en el caso que los aumentos salariales no fueran acordes a tus expectativas, podrías dejar la empresa en busca de un nuevo proyecto.

Sin embargo, este punto suele jugarse por el reverso de la misma cuestión.

Esto es, cuando el empleado tiene cargas financieras y familiares grandes que no puede dejar de atender, la empresa suele negociar los salarios a la baja, o incluso no negociar, a sabiendas de que el empleado no puede permitirse el lujo de quedarse sin empleo, ya que tiene que hacer frente a obligaciones de pago altas.

Empleabilidad

Si eres un trabajador decisivo y estás en una fase de alta empleabilidad, es decir, puedes encontrar rápidamente otra empresa que te contrate y pague por tus servicios, en ese caso también estarás en una posición mucho mejor para poder negociar tu salario, ya que, si tu empresa decide no pagar más por ti, posiblemente habrá otras en el mercado dispuestas a hacerlo.

Todos los puntos mencionados en este apartado no son en absoluto puntos aleatorios que estén fuera de tu alcance. Todo lo contrario. Todos ellos se pueden trabajar de forma sistemática para proveerte unas mejores retribuciones salariales.

Es por ello que siempre he procurado colocarme en puestos clave en las empresas en las que he trabajado, donde la potencialidad de impacto y crecimiento de resultados era mucho mayor que en las restantes áreas de las mismas. Por supuesto ello implica un alto riesgo, pero también la posibilidad de altos beneficios.

Adicionalmente siempre he procurado proveer habilidades y servicios difícilmente replicables en el mercado laboral por otros candidatos, para hacerme de más difícil sustitución en la empresa.

Para darte una muestra, revisa todos los puntos expuestos en los principios básicos y los avanzados, y piensa en un profesional, jefe o colega tuyo que los cumpla todos sin excepción.

Ya me dirás si tu lista es muy extensa.

Por otro lado siempre he ganado más dinero del que he gastado, y nunca me he endeudado.

Ello ha impedido que jugaran conmigo la baza de tener que necesitar un sueldo, no teniendo sobre mí ningún efecto la amenaza de un posible despido, en caso de recibir unas condiciones económicas no interesantes.

Por último, siempre me he formado en habilidades y conocimientos de alta demanda por parte de los empleadores, para ser un profesional competente y solicitado, de forma que buscar empresa nueva fuera una tarea relativamente fácil, en caso de ser necesario.

Así pues, en paralelo a los principios expuestos en este libro, te sugiero que trabajes en estos cuatro ejes de tu poder negociador, para que cuando llegue la oportunidad de negociar tu salario el resultado sea el más provechoso para ti.

Como verás, conseguir resultados excelentes es algo trabajoso y difícil. Es precisamente por ello que, cuando lo consigas, debes maximizar tu ganancia.

Así que sigue mi consejo y maximiza tus cuatro ejes del poder negociador.

Tu cuenta corriente me lo agradecerá.

4. FORMAS DE PAGO



«El precio que tenemos que pagar por el dinero
se paga en libertad.»

ROBERT LOUIS STEVENSON

Cuando piensas en cómo se te puede pagar por tu trabajo, piensas generalmente en dinero.

Eso está bien y a la hora de negociar tu salario es lógico que pidas más dinero.

Este apartado te servirá para hacerte ver que, además del dinero, existen otras formas posibles de pago por tus servicios que también te pueden ser de gran a la utilidad y a la postre generarte más dinero que el propio dinero.

Una vez conocidas, podrás estructurar tus peticiones salariales de la forma que más te convenga en cada momento.

Retribuciones en especie

Todas las retribuciones que pudieran considerarse en especie —bonos, acciones, seguros médicos, clubes, viajes de vacaciones, seguros de vida, pago de alquiler, dietas, cheques de comida, exenciones fiscales, etcétera— las consideraremos dinero a efectos prácticos.

Esto es debido a que su transformación en dinero en efectivo, o bien su cálculo equivalente en dinero, es bastante sencilla.

Sin embargo, debes estar siempre atento a estas formas de pago para incluirlas en tus propuestas salariales, ya que, a menudo, aunque a ti te reportan el mismo poder adquisitivo que tendrías con dinero en efectivo, disminuyen la carga fiscal para ti, y sobre todo el coste para tu empresa.

Esto es, que a tu empresa le resulta más barato pagarte de esta manera.

Teniendo en cuenta que intentarás percibir mejor retribución de una forma regular y sostenida en el tiempo, es beneficioso para ti que dichos aumentos le cuesten el mínimo esfuerzo a tu empresa, en tanto en cuanto tu negociación y consecución será más fácil de acometer.

Formación

Esta es una forma de pago diferido por tus servicios.

Esto es, si bien no es dinero en sí, es una herramienta que bien utilizada puede generarte mucho más dinero que el susodicho dinero.

Para ponerte un ejemplo, hubo una etapa laboral de mi vida en la que negocié para mi retribución el pago por parte de la empresa en la que trabajaba de un curso *executive* MBA en ESADE.

Esa formación duraba dos años y estaba valorada aproximadamente en 50.000 euros.

Eso equivaldría en dinero a 25.000 euros anuales.

No obstante, esa formación me generó mucho más dinero que ese importe.

En nuestra clase de MBA éramos 53 alumnos.

Después de realizar una encuesta salarial entre el alumnado, descubrí que estaba entre el 25% peor pagado del grupo.

Sin embargo, los conocimientos que adquirí en dicho curso y su correcta aplicación no tan sólo me permitieron triplicar el salario que tenía al iniciar el curso, sino terminar entre el 2% del alumnado que más ganaba.

Eso significó que esos 25.000 euros al año en formación generaron mucho más en dinero para mis posteriores salarios que si me los hubieran pagado en efectivo.

Así pues considera a menudo una buena formación como una alternativa rentable al dinero en efectivo.

Eso sí, no caigas en el error de pensar que la formación por sí sola se convertirá en dinero para ti.

Yo suelo comparar dicha formación con una buena herramienta.

Una buena herramienta te permite hacer trabajos duros y complicados de forma más fácil y eficiente. Sin embargo, la herramienta por sí sola no realiza ningún trabajo. Requiere de un dueño que sepa utilizarla y la ponga a trabajar eficazmente.

Tiempo

Recuerda que el tiempo es nuestro recurso más valioso y preciado.

Por tanto, una forma inteligente de ser retribuido es aumentar el periodo de tiempo que tenemos de vacaciones pagadas.

Un empleado normal en Europa suele tener un mes de vacaciones en un año laboral.

En Estados Unidos, no suele superar los quince días.

Yo acostumbraba a realizar entre dos y tres meses de vacaciones pagadas al año.

Negociaba por adelantado que, si los altos objetivos que nos marcábamos eran cumplidos, podría disponer del tiempo restante del año a mi discreción, cobrando por supuesto el salario completo.

Ahora supongamos que tú y yo recibimos la misma cantidad de dinero al año: 50.000 euros.

La única diferencia es que tú trabajas once meses reales para conseguir dicho importe, mientras que yo lo hago en solamente nueve meses.

A un ingenuo le podría parecer que tú y yo cobramos lo mismo. Pero no es verdad.

En realidad tú estás cobrando 4.545 euros por mes efectivo de trabajo, mientras que yo estoy percibiendo 5.555 euros por esa misma cantidad de tiempo efectivo trabajado. Eso significa que yo gano un 22% más que tú.

Adicionalmente, yo puedo dedicar ese extra de tiempo libre (dos meses) a otros negocios e inversiones que me produzcan un beneficio adicional.

Así que te recomiendo efusivamente que pienses en el tiempo como en otra forma de pago valiosa para ser retribuido por tu trabajo.

Networking

En el último lugar hay otra variedad de retribución también a tener en cuenta.

Puedes aceptar o negociar ascensos que, si bien no implican un aumento salarial

dinero, te coloquen en una posición donde puedas realizar buenos contactos.

Este tipo de retribución también diferida en el tiempo suele poderse contemplar fácilmente en círculos políticos.

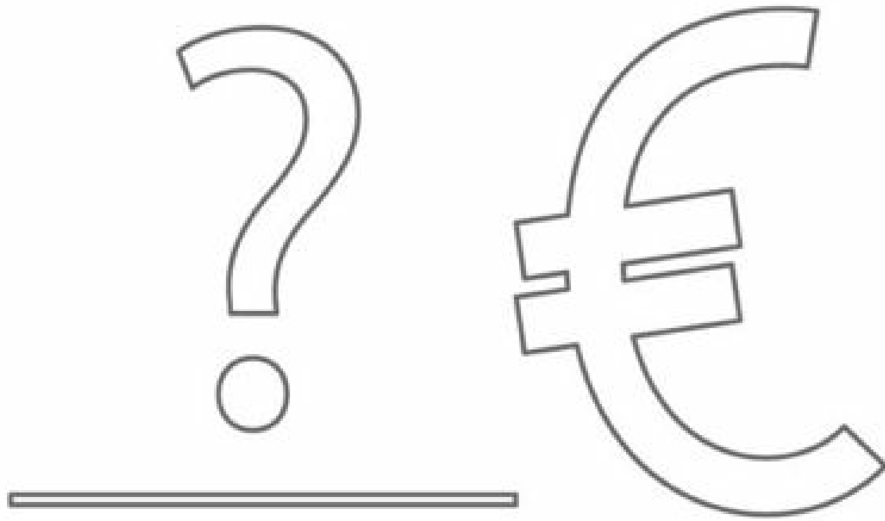
En Estados Unidos es fácil ver a políticos que, una vez terminada su carrera, pasan a engrosar las filas de importantes empresas con las que contactaron durante su ejercicio político, y en las que pasan a percibir remuneraciones que multiplican por más de diez su anterior retribución.

Si bien los salarios oficiales de los políticos no son muy importantes en relación con los profesionales bien pagados del sector privado, los contactos que estos realizan a la postre les facilitan opciones laborales que difícilmente serían accesibles de otra manera.

En este sentido, yo estaría dispuesto a trabajar de forma gratuita para Donald Trump, Barack Obama o Steven Spielberg no tan sólo por las estupendas lecciones que estoy seguro que podría aprender de todos ellos, sino también por la fantástica red de contactos a los que tendría acceso, y que estoy seguro de que al final me reportarían grandes beneficios.

Recuerda bien pues este punto si te puede colocar en un lugar más interesante de tu empresa, cuando tengas que negociar tu retribución.

5. LA CIFRA



«Hay que tener aspiraciones elevadas, expectativas moderadas y necesidades pequeñas.»

HEINRICH VON STEIN

Todo el trabajo previo a tu negociación salarial va a quedar condensado en este paso.

Este es el resumen de todo el trabajo realizado, de los resultados conseguidos y de las expectativas creadas para el futuro.

Al fin y al cabo estás pretendiendo ganar más dinero, así que debes tener clara cuál es la cifra que pretendes conseguir.

Independientemente de las formas de pago que hayas propuesto, absolutamente todas pueden acabar traduciéndose en dinero corriente, así que debes traer calculada esa cifra.

Calcular dicha cifra no es sólo cuestión de lo que tú deseas.

Esa cifra debe estar no tan sólo dentro de unos parámetros posibles, sino que además debe estar dentro de lo razonable.

Para empezar, lo más fácil es calcular dónde está el límite de lo posible y, por tanto, dónde empieza el terreno de la imposibilidad.

Si esperas conseguir que tu empresa facture el próximo año unos 10 millones de euros, y esta obtiene un margen bruto de un 25% sobre dicha facturación, eso se traduce en 2,5 millones de euros de margen bruto para la compañía.

Después de descontar los costes de estructura (gastos fijos de la compañía) y pagar impuestos (aproximadamente un 30%), supongamos que tu empresa se embolsara de forma neta 1,25 millones de euros para ella.

Esto significa que en ningún caso podrás negociar un aumento de 1,25 millones de euros como salario, puesto que te llevarías toda la ganancia de la compañía, y eso no es nada razonable.

Te puede parecer trivial el ejemplo, pero no lo es.

Yo he visto vendedores que conseguían unas ventas de 100.000 euros anuales a un margen del 30% y pretendían ganar más de 30.000 euros al año, porque amigos y conocidos suyos en puestos similares percibían dicha cantidad (aunque seguramente vendían más).

Debes acudir a la cita de la negociación salarial con una clara visión de lo que es numéricamente imposible.

En el otro extremo debes tener en cuenta el nivel medio salarial.

Esto es, si conoces a un amigo o colega que realiza el mismo trabajo que tú, con un nivel aproximado de resultados y márgenes igual que el tuyo, averigua cuál es el sueldo que acostumbra a percibir.

Adicionalmente hay estudios salariales disponibles en internet que te facilitarán saber cuánto gana de media una persona con tu formación, experiencia, tipo de compañía y edad.

Esos valores son valores medios.

Eso significa que hay gente que gana más que eso, y otra que menos.

Como tu plan es retirarte joven y disfrutar de la vida, tu salario no debe ir nunca por debajo de la media.

Para ello debes asegurarte de que los resultados que consigues en tu desempeño también están siempre por encima de la media.

En toda mi carrera laboral nunca he percibido un salario que estuviera en la media o por debajo de los estudios salariales correspondientes, salvo en mi primer empleo al salir de la universidad.

Esa debe ser tu marca de mínimos para medir tu desempeño.

Es de tremenda importancia recordarte en este punto que, si este debe de ser tu mínimo de negociación salarial, no pierdas nunca de vista el porqué de ello.

Este es tu mínimo porque te has cuidado mucho de obtener resultados mejores que la media (del equipo, del mercado, etcétera), y es por ello que tienes derecho a intentar percibir más que la media.

Si por el contrario tu desempeño ha sido mediocre y los objetivos que acometes con tus expectativas también lo son, te darás cuenta de que apelar al nivel salarial medio de mercado o a lo que gana alguno de tus colegas es la forma más rápida de perder cualquier negociación salarial, además de dejar una pobre imagen personal de alguien que no entiende ni cómo funciona este juego ni los negocios.

Situados los dos extremos de la banda de negociación (el mínimo y el máximo), ya podemos pasar a un estudio más detallado del caso.

Supongamos ahora el siguiente escenario:

	Actual	**Expectativa**
Facturado	5.000.000 €	6.000.000 €
Margen (30%)	1.500.000 €	1.800.000 €
Coste estructura	–700.000 €	–700.000 €
Resultado sin impuestos	800.000 €	1.100.000 €
Impuesto sociedades (30%)	–240.000 €	–330.000 €
Resultado neto empresa	560.000 €	770.000 €
Variación		210.000 €

Supongamos que piensas conseguir un aumento de ventas para tu empresa el próximo ejercicio de 1 millón de euros, y que actualmente tu empresa vende 5 millones de euros con beneficios.

El margen bruto de explotación es del 30% sobre las ventas, y el coste de estructura de tu empresa es de 700.000 euros (nóminas, local, seguros, material de

oficina, teléfonos, etcétera).

Eso significa que cuando la empresa factura 5 millones de euros, consigue un margen bruto de 1,5 millones de euros.

De ellos debe pagar el coste de estructura que es de 700.000 euros. Eso significa que le quedan 800.000 euros antes de impuestos.

Al pagar impuestos (aproximadamente un 30%), al propietario de la empresa le quedan en su bolsillo unos 560.000 euros, aparte del salario que tenga asignado para él mismo y que está incluido en el coste de estructura.

Si analizamos los costes de dicha situación, el propietario de la empresa debe arriesgar o poner de su bolsillo 4,2 millones de euros (los impuestos los paga de los beneficios), para obtener un beneficio neto aparte de su salario de 560.000 euros.

Eso le representa un 13,3% de rentabilidad neta anual sobre su dinero.

Teniendo en cuenta que un depósito bancario con apenas riesgo le generaría un 3% neto de interés anual, la diferencia es razonable e interesante desde el punto de vista de la rentabilidad.

Cuando tú le propones aumentar las ventas en 1 millón de euros sin aumentar el coste de la estructura, en realidad le estás ofreciendo generar 210.000 euros netos adicionales después de impuestos, arriesgando el propietario de su bolsillo 4,9 millones de euros (una rentabilidad del 15,71% sobre el capital arriesgado).

Supongamos que la empresa estuviera dispuesta a aceptar mantener la misma rentabilidad sobre el dinero arriesgado (13,3%) con un volumen mayor de beneficio absoluto y de facturación, lo que parece una asunción razonable y conservadora.

Eso significaría que el coste de estructura de la empresa podría aumentar hasta los 840.000 euros sin perder un ápice de rentabilidad porcentual sobre el capital arriesgado.

El beneficio para la compañía sería de 672.000 euros netos después de impuestos (una mejora con respecto al ejercicio anterior de 112.000 euros netos).

Si reclamaras un aumento de 140.000 euros brutos adicionales, desde el punto de vista numérico sería viable, ya que le hace ganar más dinero a la compañía y en la misma proporción de rentabilidad.

Desde el punto de vista numérico, ese sería tu nuevo tope de negociación en el aumento salarial, puesto que dudo que la empresa quiera disminuir su rentabilidad sobre el capital, o que esté dispuesta a que tú ganes más dinero que ella.

Por el contrario, me parecería razonable que de esa mejora fuerais socios al 50% con el empresario, es decir, que tú percibieras una mejora de 70.000 euros brutos anuales más.

Todos estos números son un mero ejemplo de cómo calcular la cifra que vas a negociar para tu petición de aumento.

Lo importante del caso aquí es que te des cuenta de que estoy haciendo por adelantado los números que la empresa hará cuando le proponga mi cifra, y estoy intentando ver por anticipado si sería una oferta razonable y aceptable si yo estuviera en lugar de la propiedad.

Cualquier negociación que quiera tener éxito debe contemplar por anticipado los puntos de vista de ambas partes y hallar un punto de encuentro donde los dos

intereses confluyan.

A la vez, todo este trabajo previo será una buena argumentación objetiva a la hora de la negociación, cuando podrás demostrar que la relación es más beneficiosa para la compañía que para ti mismo, y a la vez demostrarás que piensas en los intereses comunes de ambas partes, y no sólo en el tuyo propio.

Un error común del empleado es presentar la cifra que responde sólo a sus intereses privados, sin contemplar en absoluto la situación que ello representa para la empresa. Dicho tipo de negociación está condenada al fracaso absoluto.

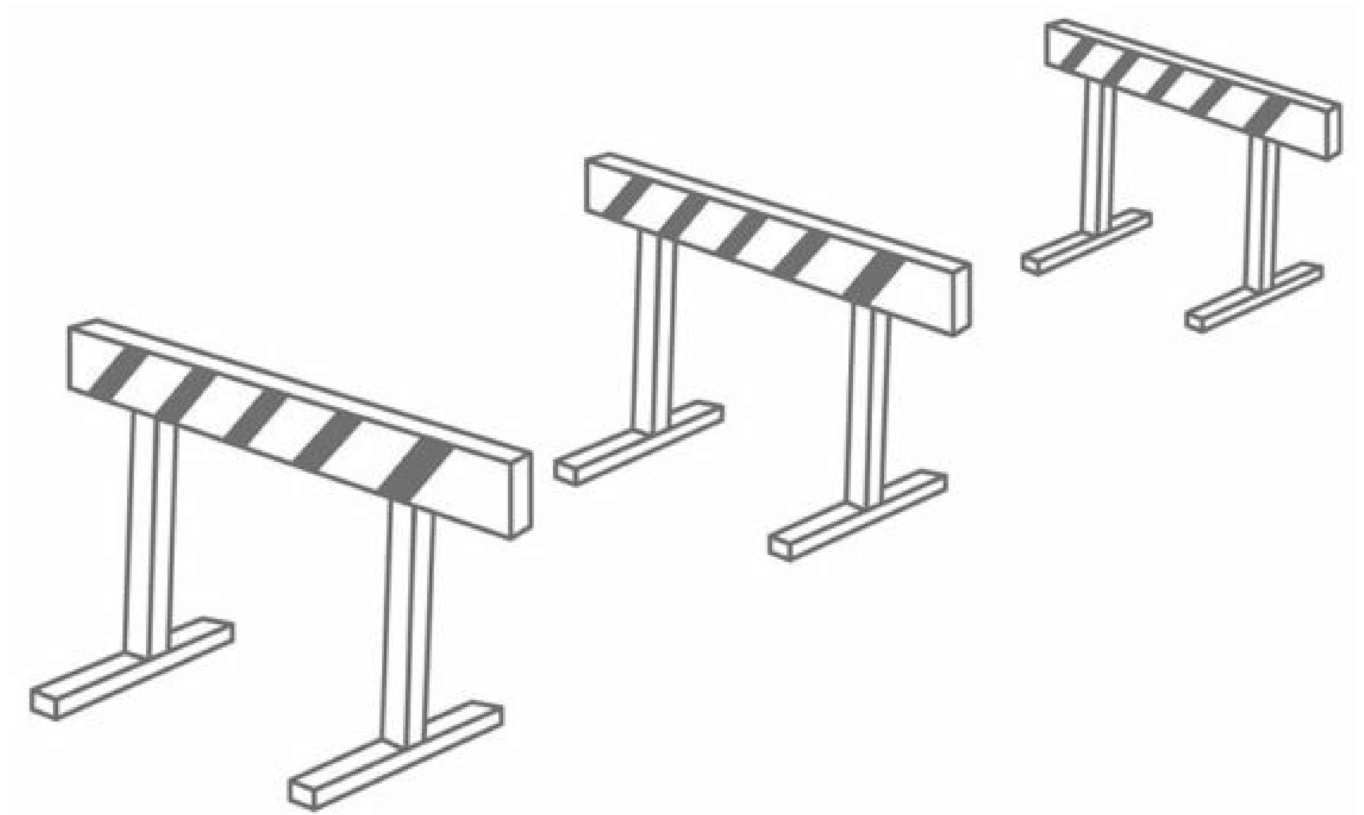
Todas las negociaciones que he realizado durante mi carrera han seguido los parámetros expuestos anteriormente, y además de conseguirme más dinero que la media, te garantizo que son muy instructivas y divertidas.

Igual que una partida de ajedrez bien jugada, es divertido ver cómo uno puede ir rodeando a su adversario para acabar la partida justo donde uno lo había previsto al inicio.

Del mismo modo es importante que juegues dichas partidas con la cabeza bien fría y aprendas al máximo de cada una de ellas.

La práctica y la visión objetiva te convertirán en un experto en las mismas.

6. PREVÉ OBSTÁCULOS Y GANA



«Saber para prever, a fin de poder.»

AUGUSTE COMTE

Este es el último paso para una negociación exitosa de tus ingresos.

Una vez que hayas realizado todos los pasos previos descritos en este capítulo, deberás prever las posibles objeciones a tus peticiones, así como los contraargumentos para desarmarlas.

Ten por sentado que ni tu jefe ni tus clientes aceptarán de forma dócil que ganes más dinero a costa del suyo.

Si, como es de suponer, estuviste practicando diligentemente las enseñanzas del apartado «Los zapatos del jefe y las preguntas del futuro», ahora sólo tendrás que realizar el mismo ejercicio con respecto a tu petición de ganar más dinero.

De forma muy resumida y general podemos prever dos grandes preguntas u objeciones que te formularán a priori:

1. ¿Por qué te debo pagar más?
2. ¿Cuánto más te debo pagar?

Estas dos cuestiones son secuenciales.

Primero habrá que negociar una para después pasar a la otra.

Para la primera deberás jugar con tus resultados, tu desempeño, tu generación de expectativas y tu poder negociador.

Para la segunda debes jugar con tu cálculo de cifra y de nuevo con tu poder negociador.

No esperes que te desgrane todas las situaciones que pueden ocurrir en una negociación salarial. Así nunca serás un buen negociador.

Lo que sí te puedo aconsejar es que juegues tu negociación por anticipado. Prevé todas las preguntas y objeciones.

Todos los escenarios y todas sus respuestas posibles.

Sólo así lograrás el dominio de la situación.

Finalmente, acepta que, por muy bien preparado que estés y muy bien argumentada que haya sido la discusión, el resultado final es algo que queda fuera de tu alcance (tú no eres quien da el dinero, sino quien lo pide).

Así que entra dentro de lo posible que, aun a sabiendas de que tienes razón y pides algo razonable, tu jefe o tu cliente no estén dispuestos a concedértelo.

Llegados a este extremo deberás cambiar de jefe, de empresa o de cliente, con tal de mantener tu objetivo sin que ello te reporte más inconvenientes de los necesarios.

Si has observado correctamente los principios de la zona de incomodidad, además de los que vendrán posteriormente en la segunda parte de este libro («Cómo convertir tu dinero en más dinero»), ello no te representará un inconveniente en

absoluto.

Pero no te preocupes. En la mayoría de los casos, si has hecho bien los deberes, percibirás lo que es justo y superior a la media, de forma que estarás más cerca de poder disfrutar de un estilo de vida superior o simplemente de hacer lo que te plazca en cada momento.

Realiza bien tus deberes y los resultados rebasarán tus expectativas. Te lo aseguro.

D. PRINCIPIOS PARA MAESTROS:

DÓNDE ESTÁ EL DINERO DE VERDAD

«El talento gana partidos, pero el trabajo en equipo y la inteligencia ganan campeonatos.»

MICHAEL JORDAN

Bienvenido a una nueva dimensión.

Si estás leyendo este capítulo por primera vez, no te preocupes, todavía no estás en ella.

Pero, cuando lo vuelvas a leer, siendo un maestro en las enseñanzas hasta aquí descritas, tu vida ya habrá cambiado.

Ya estarás ganando más dinero, lo harás de forma más eficaz y habrá pocos objetivos que se te resistan.

No obstante, llegado a este punto, notarás que tus resultados son finitos, o más bien, que la curva de progresión de los mismos tiende a aplanarse debido a tu propia limitación temporal.

Esto significa que, aunque hagas lo debido y lo hagas muy bien, al final, para conseguir resultados mejores que los que has logrado hasta ahora, tu día debería tener 36 horas en lugar de 24.

Como te habrás dado cuenta también, aunque inviertes un tiempo en analizar, planificar y corregir tus estrategias, la mayor parte de tu valioso tiempo se esfuma en la actividad diaria del HACER.

Llegado pues a este punto, es cuando deberás aprender una nueva disciplina o habilidad: HACER QUE OTROS LO HAGAN POR TI.

En el mundo que conocemos, a esto se le llama ascender o pasar a ser directivo, o practicar el *management*.

En cualquiera de sus formas, esto significa que podrás mejorar y multiplicar tus resultados literalmente hasta el infinito si consigues que otros realicen el trabajo por ti.

Por muy buen violinista o flautista que seas, para ti siempre será imposible tocar una sinfonía completa.

En cambio, como director de una orquesta y sin necesidad de tocar ningún instrumento, conseguirás que tu equipo ejecute una sinfonía de forma magistral.

Dicha habilidad te permite conseguir metas que de ninguna manera podrías realizar por ti mismo.

Elimina el freno físico del sistema (tus limitaciones como persona y del propio tiempo y espacio), para pasar a dirigir un sistema capaz de conseguir resultados mucho más grandes e importantes.

Al igual que la progresión que sigue este libro, el grado de dificultad de las técnicas y habilidades expuestas va *in crescendo*.

Para enfrentarme a un reto de dificultad creciente, similar al que puedas confrontar a partir de ahora, he desarrollado este bloque del libro de una forma muy comprimida y muy poco ortodoxa.

Durante mi vida como profesional, he observado, estudiado y practicado el *management* de forma intensa e implacable.

Para los profesores y expertos, querer resumir el *management* en apenas unos pocos capítulos de texto de un libro no tan sólo les podría parecer imposible, sino incluso poco respetuoso.

No les quito la razón, quizá sea así.

No obstante, al igual que tú, que estarás pronto enfrentando metas más ambiciosas de lo que nunca habrías podido imaginar, yo también soy ambicioso con esta, y pretendo darte mi visión concentrada y práctica de lo que ha sido la esencia del *management* que he practicado durante estos años.

Quizá pueda ser reprobada desde un punto de vista académico o teórico, pero me ha brindado unos resultados excelentes, y lo que es más importante, lo ha hecho en lapsos de tiempo cortísimos.

Es posible que aplicando los manuales clásicos de dirección de personas y organizaciones hubiera podido conseguir buenos resultados, pero quizás estos no me habrían permitido mi jubilación tan temprana.

El mejor cocinero del mundo, Ferrán Adrià, ha destacado por muchas innovaciones en el mundo de la cocina. Una de las más conocidas es la técnica a la que ha llamado deconstrucción.

En ella, el ilustre cocinero y su equipo aislaban y reducían a la expresión más pura cada uno de los ingredientes de un plato conocido.

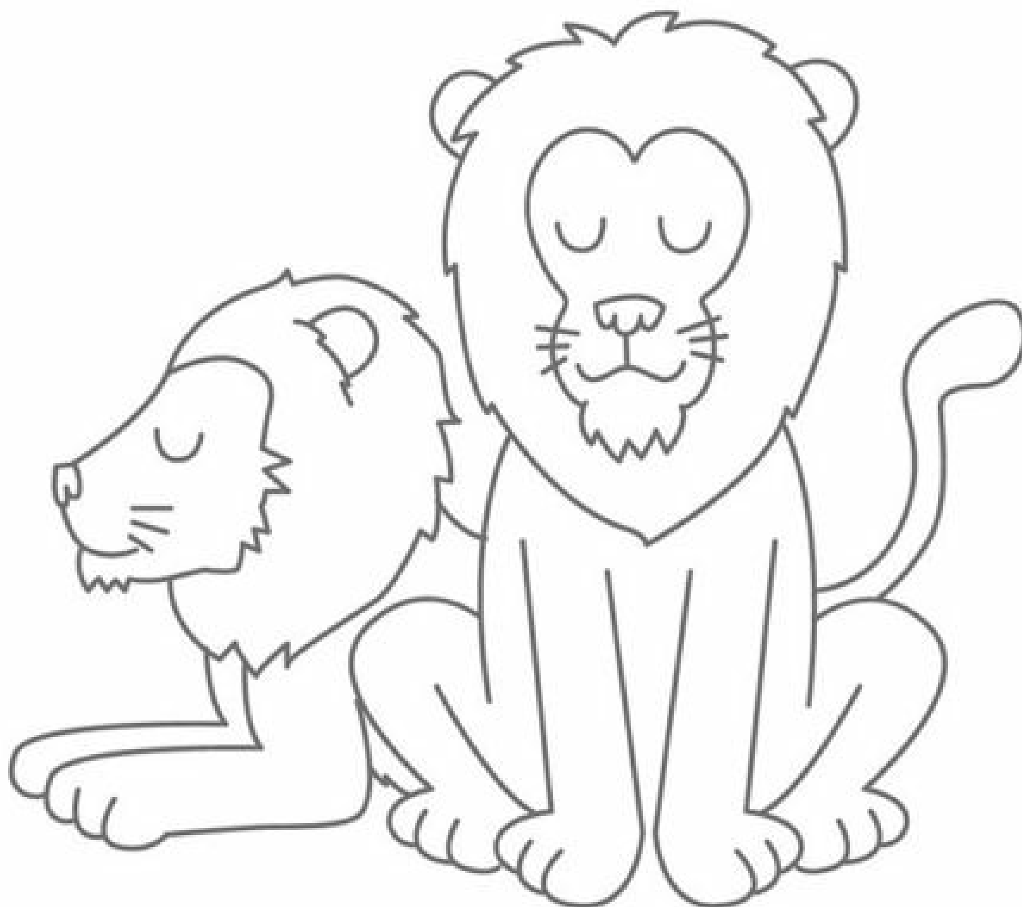
De un modo similar, aquí te presento mi «deconstrucción» del *management*.

Pudiendo ser un plato elaborado con muchos más elementos e ingredientes y con miles de texturas y preparaciones, yo he preferido aislar los elementos que me parecen clave, reduciendo cada uno a su vez a su más pura esencia o expresión, y reinterpretando el plato en su conjunto, de la manera que más efectiva y eficiente me ha resultado.

Al igual que un platillo que ha sido pensado, diseñado y ensayado durante años, para llegar finalmente en su versión definitiva a la mesa del comensal, aquí te sirvo mi más pura y concentrada visión de todos mis conocimientos de *management*, no tan sólo para que puedas disfrutar la osada versión que hago de los mismos, sino para que puedas enriquecer tu empresa, a tu equipo y a ti mismo con ella.

Deseo que te guste el platillo. Buen provecho.

1. MEJOR DOS LEONES QUE CUARENTA CORDEROS



«Si algo he aprendido en la vida, es a no perder el tiempo intentando cambiar el modo de ser del prójimo.»

CARMEN MARTÍN GAITE

Como ya te he avanzado, la forma de obtener resultados más importantes y ambiciosos se consigue dirigiendo y gestionando equipos de personas.

Dirigir equipos de personas es, según mi opinión, una de las tareas más difíciles, arduas y complejas que conozco.

He estudiado y practicado infinidad de métodos y formas de liderazgo, gestión de equipos y motivación de personas.

Al final, he entendido que la forma más eficiente y sencilla de dirigir equipos es que estos sean buenos equipos.

Los buenos profesionales son independientes, automotivados, constantes, tenaces, autodidactas y perfeccionistas. Y, lo que es más importante, dirigirlos correctamente requiere un esfuerzo mínimo.

Es por ello que siempre me he centrado en la elección cuidadosa de las personas de mis equipos, más que en su dirección.

Si tienes un equipo bueno, es muy fácil dirigirlo.

En cambio, los malos profesionales se han llevado muchas horas de mi tiempo, de mis charlas y de mis esfuerzos, para finalmente proveerme resultados mínimos y desalentadores.

Es por ello que ya hace años decidí que sólo trabajaría con los buenos.

Eso ha implicado no tan sólo que he prestado mucha atención personal al proceso de selección de dichas personas, sino que también, y de forma contraria, he desestimado trabajar con malos colaboradores.

A estos últimos, los he ignorado, vetado e incluso despedido. Pero en ningún caso he tolerado que robaran ni un minuto de mi precioso tiempo ni el de mi equipo.

En cuanto a mi forma de selección de los colaboradores, siempre me he fijado en dos aspectos primordiales con respecto a su perfil:

1. ¿Quiere hacer el trabajo para el cual se le requiere?
2. ¿Puede hacerlo?

Si una persona quiere hacer el trabajo para el cual lo necesitas ya tienes el 50% del camino andado.

Es una persona a la que no has ni de motivar ni de convencer: ella quiere hacerlo.

Por el contrario, no pierdo el tiempo con la persona que no quiere hacerlo. No me importan cuáles sean sus razones. Ni tan sólo pierdo el tiempo elucubrando si podría ser una magnífica colaboradora en el caso de que lograra motivarla adecuadamente.

Según mi experiencia, los ganadores se motivan solos.

Sus grandes metas y su voluntad de lograrlas son motivadoras por ellas mismas.

Así que, sistemáticamente, desestimo y elimino a personas que no quieren hacer lo requerido dentro de mis equipos.

En segundo lugar, cuando alguien quiere hacer la tarea que le va a ser encomendada, evalúo su capacidad para hacerla.

Normalmente, la vieja máxima de querer es poder se cumple, pero hay que ser realistas y evaluar de forma justa las capacidades y los potenciales del colaborador.

Si, por ejemplo, pongo a una persona con dificultad de relación e introvertida de jefe de relaciones públicas y comunicación de mi empresa, por muy buena disposición que esta tenga, seguramente el intento acabará mal.

En este sentido, es una responsabilidad del *manager* evaluar quién juega en cada posición, en función de las posibilidades y la personalidad de cada miembro integrante del equipo.

Si consigues realizar esta tarea con éxito, verás que el trabajo de dirigir dicho equipo hacia la victoria es mucho más fácil.

De la misma manera será tu responsabilidad como director eliminar y neutralizar a cualquier miembro del equipo que no cumpla con estas características.

Dichos elementos no tan sólo absorben parte de tu tiempo y energía generando escasos resultados, sino que además podrían ser una mala influencia para los buenos elementos, haciendo disminuir también su rendimiento.

De esta filosofía se deduce de forma directa que, cuando te marques un objetivo que debas conseguir mediante la dirección de personas, debes poner como condición *sine qua non* poder elegir a tus colaboradores, a la vez que poder prescindir de los elementos que consideres oportuno.

Como te he anticipado, es bastante probable que existan otras vías y métodos para dirigir equipos, pero, según mi experiencia, ninguna es tan efectiva y veloz como la que te propongo.

Para finalizar este apartado, me gustaría incidir en un efecto adicional que se produce al aplicar esta forma de proceder y que acaba siendo beneficioso para todos.

Al ser los equipos más eficientes y comprometidos, se consiguen mejores resultados con mucho menos personal.

Y aunque evidentemente un buen profesional de estos puede llegar a cobrar de un 30 hasta un 80% más que otro menos sobresaliente, la disminución de efectivos necesarios para acometer la tarea, combinada con el mejor resultado obtenido, hace a la empresa mucho más rentable.

En consecuencia se produce una generación de bonus y retribuciones variables adicionales mucho más cuantiosa, al haber menos gente entre la que repartir los beneficios.

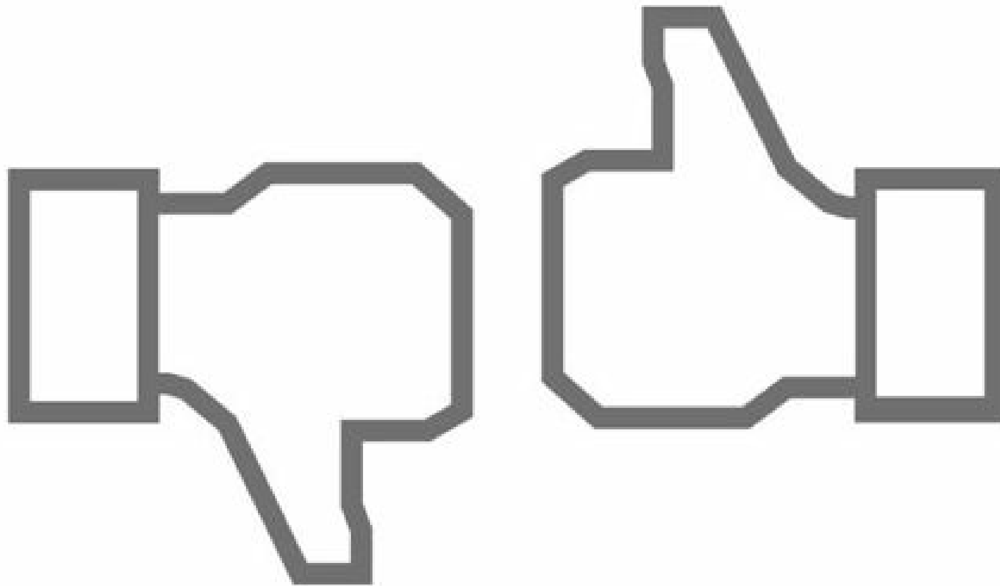
Es por ello que, si has de ir al campo de batalla, te recomiendo que lo hagas acompañado de dos leones, en lugar de cuarenta corderos. Tendrás muchas más posibilidades de victoria, y además, cuando la consigas, esta rendirá muchos mejores frutos.

Rodéate de buenos profesionales, y estos no sólo conseguirán mayores objetivos,

sino que también te robarán muy poco de tu valioso tiempo.

Si otras personas han de HACER, invierte tu tiempo en escogerlas, y prácticamente ellas solas se dirigirán.

2. IMPOSIBLE GUSTAR A TODOS: SÉ DURO, PERO JUSTO



«Las democracias no crean productos estupendos, se necesita un tirano competente para eso.»

JEAN-LOUIS GASSÉE (sobre STEVE JOBS)

Cuando diriges a un grupo de personas para conseguir un objetivo común, debes tomar muchas decisiones que afectan a dicho grupo.

Decides las tareas a realizar por cada uno de los integrantes del equipo, cuáles de ellos reciben aumentos y promocionan y cuáles no, quién recibe formación específica, las vacaciones de cada cual, etcétera.

En definitiva, tienes mucho poder sobre ellos.

Un gran poder implica siempre una gran responsabilidad, y es por ello que siempre he procurado tomar decisiones justas al ejercerlo.

Eso no es tarea fácil.

A la postre todos somos personas con sentimientos e inquietudes y con afinidades personales. Con algunos tenemos más química que con otros.

En cualquier caso, todo eso debe quedar a un lado a la hora de tomar decisiones de negocio.

Debes ser duro, pero justo.

Debes establecer reglas claras y transparentes, conocidas por todo el equipo, y después ser implacable en su aplicación y observación.

Cuando dirigía equipos de ventas utilizaba un sistema muy simple: valoraba y observaba dos parámetros principalmente:

1. Ventas.
2. Actividad.

Con las ventas medía el resultado en sí.

Un vendedor que tenía un objetivo anual de 1 millón de euros, y que llevara a mitad del ejercicio 800.000 euros vendidos, lo estaba haciendo bien.

En caso de que el vendedor estuviera en 300.000 euros en la misma situación, pasaba a observar el parámetro número dos: su actividad.

Si dicho vendedor no estaba teniendo los resultados previstos, pero llevaba un buen registro de actividad (proyectos nuevos en cartera, número de visitas a clientes, etcétera) y tenía una cartera que podía firmar de 3 millones de euros hasta fin de año, todavía tenía la potencialidad y la probabilidad de remontar el resultado adverso hasta la fecha.

Si, por el contrario, dicho vendedor tenía un registro de actividad bajo y una cartera potencial de ventas baja, entonces tenía un problema serio conmigo.

Estas reglas eran claras y conocidas por todos los miembros del equipo. Cada vendedor era consciente en cada instante de sus objetivos, ventas y carteras de clientes, así como de las de sus compañeros.

De la misma forma, un vendedor que había realizado una muy buena campaña no

podía relajarse para la siguiente, ya que el criterio era anual y, al iniciar el ejercicio, se ponía de nuevo el marcador a cero.

Con este sistema en mano, promocioné a jóvenes asistentes que rendían mejor que veteranos de la empresa, y despedí a «vacas sagradas» que se habían dormido en los laureles.

En un equipo comprometido no hay lugar para la autocomplacencia. Permitir que un compañero no haga todo lo que está en su mano para conseguir el objetivo grupal es una falta de respeto hacia todos los demás y hacia sí mismo.

Es por ello que, si aspiras a conseguir objetivos y metas elevados mediante la dirección de equipos, debes establecer unas reglas de juego claras y justas, y observar sin excepción su aplicación.

Si crees que no podrás tomar este tipo de decisiones, entonces no estás preparado para dirigir.

A veces algún compañero me ha comentado que este tipo de decisiones no deben de ser fáciles de tomar.

La verdad es que creo que se equivoca.

Si las decisiones están basadas en un sistema justo y transparente, son muy fáciles de tomar.

Lo que la gente suele querer decir es que aplicar dichas decisiones a veces no resulta agradable.

Eso es cierto. A veces he tenido que prescindir de colaboradores que, pese a su mejor empeño, no eran capaces de lograr sus objetivos o no habían sido capaces de adaptarse a un cambio tecnológico en el negocio.

Incluso ha sido duro cuando he tenido que reprender a algún miembro de mi equipo que apreciaba, pero que no estaba cumpliendo con su cometido.

Así que te sugiero que te vayas haciendo a la idea.

Es algo necesario para ser un buen *manager* y para conseguir tus objetivos.

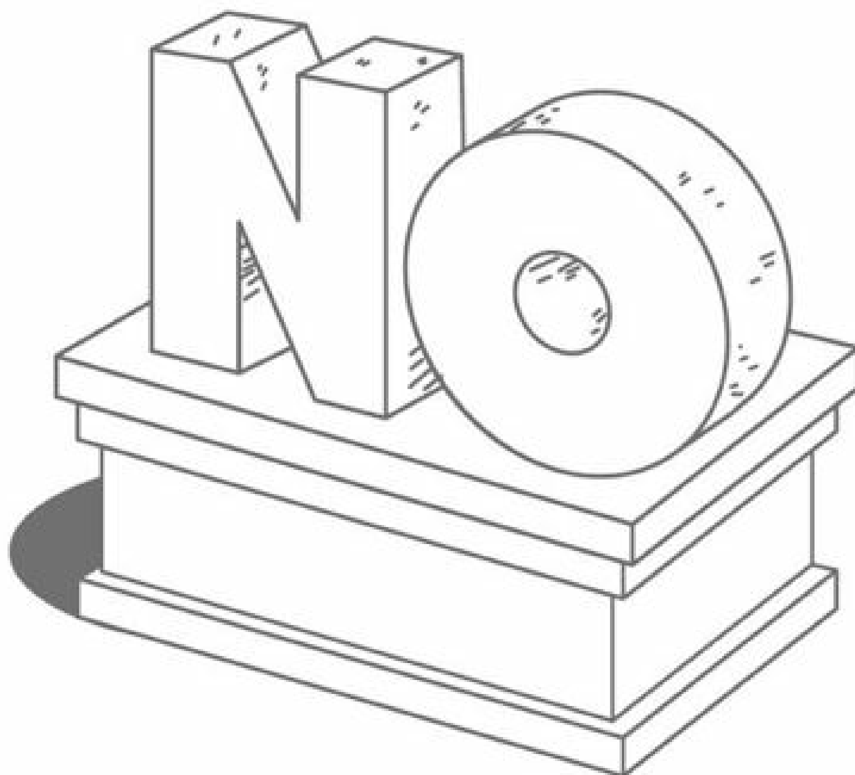
Lo único que te queda después de ello es poderte mirar al espejo cada mañana y saber que tomaste la decisión más justa para todo el equipo.

Si lo haces así, no debes preocuparte por nada.

Con el tiempo verás que te habrás ganado la fama de duro, pero justo, y tu cuenta corriente y la de sus colaboradores habrá aumentado sensiblemente.

Y eso no es nada malo. Todo lo contrario.

3. EL ARTE DEL NO: ELIMINAR, DELEGAR, PRIORIZAR Y HACER



«Aprende a decir NO.
No permitas que tu boca te llene de trabajo.
Cuida tu tiempo.»

JIM ROHN

Una de las creencias comúnmente aceptadas por la sociedad en general es que un directivo o *manager* debe trabajar más que los demás, ya que debe coordinar a muchas personas y es responsable de muchos más asuntos y de mayor importancia.

Eso es falso.

Si algo ya debes tener claro a estas alturas, es que trabajar más en sí no te dará mejores resultados. Trabajar mejor y más inteligentemente sí.

Si para llegar hasta aquí utilizaste sabiamente el principio de Pareto, cuantas más personas dirijas y mayor sean tu responsabilidad y tu salario, todavía lo deberás aplicar más.

Como estarás en una posición elevada y de responsabilidad, el número de peticiones que recibirás para realizar diversas actividades y tareas será muy elevado y de todo tipo: desde nuevos objetivos a temas laborales, de organización, reuniones, seguridad, financieros, etcétera.

Cuando eso suceda ya puedes empezar a practicar el arte del NO.

Y digo arte porque no es ni una ciencia exacta ni algo fácil de hacer.

Todo lo contrario.

Si eres buen observador, te darás cuenta de a cuánta gente le supone un tremendo problema decir que no a ciertas peticiones u órdenes laborales.

Como consecuencia de ello, dichos individuos suelen acabar saturados de multitud de tareas extras, y lo que es mucho peor, al final no cumplen con sus objetivos principales.

Por eso tu deber como buen *manager* es en primer lugar ELIMINAR toda actividad, para ti mismo y para tu equipo, que no sea necesaria para la consecución del objetivo.

Te daré algún ejemplo ilustrativo al respecto de cómo he practicado el arte del NO, en la función de ELIMINAR.

Desde hace mucho tiempo en las empresas que trabajo no leo *e-mails*.

Al principio, no tan sólo nadie lo entendía, sino que además les parecía extraño y anticuado.

Pues la explicación es bien sencilla.

Mi función generalmente en las empresas era aumentar las ventas y la facturación de las mismas.

En toda mi carrera laboral, leer o recibir *e-mails* nunca me ha hecho conseguir clientes nuevos o ganar pedidos importantes, y mucho menos si dichas comunicaciones eran internas.

Es por eso que pedía a mi organización que no me enviara ningún *e-mail* que yo no hubiera solicitado específicamente.

Los únicos que podrían hacer eso eran el propietario de la empresa y los

clientes.

Ambos eran actores importantes para conseguir mis objetivos y por tanto se habían ganado ese derecho.

Para todos los demás, si había algún tema importante, mejor que me localizaran en persona o en el móvil.

Mediante este sistema, me ahorraba aproximadamente unas dos horas diarias que la gente suele perder leyendo y respondiendo *e-mails*.

Eso multiplicado por 221 días laborales al año, se traduce en unas 55 jornadas laborales completas de ocho horas.

¿Ves por dónde voy?

Una simple decisión me ha quitado de encima dos meses de trabajo, dejando intactas mis posibilidades de conseguir mi objetivo.

¿Todavía te parece extraño?

En mi vida he tenido la oportunidad de conocer a muchos millonarios.

¿Sabes cuánto tiempo pierden ellos al día leyendo y escribiendo *e-mails*?

Ninguno.

Es por ello que debes ELIMINAR muchas de las actividades que se presuponen necesarias para conseguir tus objetivos, porque en realidad no lo son.

Y eso significa decir muchas veces NO a muchas y distintas personas, que no siempre entenderán o apreciarán esas decisiones.

Como otras muchas cosas expuestas en este libro, pronto verás que es una pura cuestión de práctica y entreno, y con el tiempo te resultará tan natural como respirar.

Una vez que hayas identificado una actividad o petición que sí es relevante para la consecución de los objetivos fijados, el siguiente paso es decidir si debes realizarla tú o la debes delegar a alguien del equipo.

He visto a menudo cómo la gente evita la función ELIMINAR, pasando directamente a la función DELEGAR. Es decir, evitan decir que NO a tareas inútiles, encargándoselas a miembros de su equipo.

Eso es un fatal error, puesto que estás malgastando el tiempo de tus colaboradores que, al igual que el tuyo, es el recurso más valioso. Si ellos emplean el tiempo en cosas que no deben, no conseguirán los resultados que pretendes. Así que debes ser tanto o más respetuoso con el tiempo de los demás como con el tuyo propio.

Una vez dicho esto e identificadas las tareas de impacto a realizar por tu equipo, debes distribuirlas inmediatamente.

Mi primera actividad operativa en el día de trabajo (posterior al análisis y a la planificación correspondiente) era asignar las tareas y prioridades para todo el equipo.

Siempre debes procurar que tu equipo tenga trabajo de sobra y que no se produzcan periodos de vacío de actividad. Si esto ocurre, sólo significa que los objetivos que te has impuesto no son lo suficientemente ambiciosos.

Una vez que hayas ELIMINADO las actividades innecesarias y de bajo impacto, y DELEGADO las tareas correspondientes a tu equipo, te quedarán las tareas y actividades que tú mismo debes realizar.

Si has realizado bien las tareas anteriores de ELIMINAR Y DELEGAR, no deberían ser muchas.

Eso no significa que estas no requieran tiempo o esfuerzo, ya que normalmente las tareas que quedan para el directivo suelen ser las más complejas y las de más alto impacto. Son las tareas que ningún otro miembro del equipo puede realizar.

Debido a ello es el momento de PRIORIZAR, es decir, elegir cuáles realizarás primero y cuáles en segundo lugar y las posteriores.

Priorizar es una actividad vital y de alguna manera implica el arte de decir NO.

Eso es debido a que a menudo no tendrás tiempo de realizarlas todas.

Es por eso que siempre procedía de la misma manera: si hoy tuviera tiempo de realizar una sola tarea, ¿cuál sería?

Si acabada dicha tarea pudiera realizar otra más, ¿cuál sería?

Y así procedía sucesivamente, hasta completar una lista de cuatro a seis actividades diarias.

Eso significa que, si al final del día sólo has podido realizar tres actividades y han quedado otras tres por hacer, ésas se quedan sin hacer.

Por eso mencionaba que PRIORIZAR estaba relacionado con el arte del NO, porque al final estás colocando en último lugar las actividades o las tareas que tienen una probabilidad más alta de NO ser realizadas.

Es por ello que es de vital importancia que el orden de ejecución que elijas realmente obedezca a las actividades que tienen más alto potencial de conseguir sus objetivos que las que has colocado en lugares posteriores.

Como puedes suponer, actividades como «firmar pedido» o «reunión con gran cliente» estaban en primeros lugares de mis listas, mientras que actividades como «reunión de control» estaban en las últimas posiciones.

Una vez realizado todo este proceso, me dedicaba a HACER lo que se debía HACER.

Muchos directivos afirman que también es de vital importancia COMPROBAR que el equipo haga lo que se le ha asignado HACER.

No les quito la razón. Pero sí me gustaría añadir que, como he comentado en capítulos anteriores, cuanto mejores son los equipos, menor control necesitan y menos tiempo se invierte en esta tarea.

Dicho todo esto, ahora me gustaría preguntarte:

¿Has eliminado y dicho que NO a actividades y tareas de bajo impacto hoy en tu trabajo?

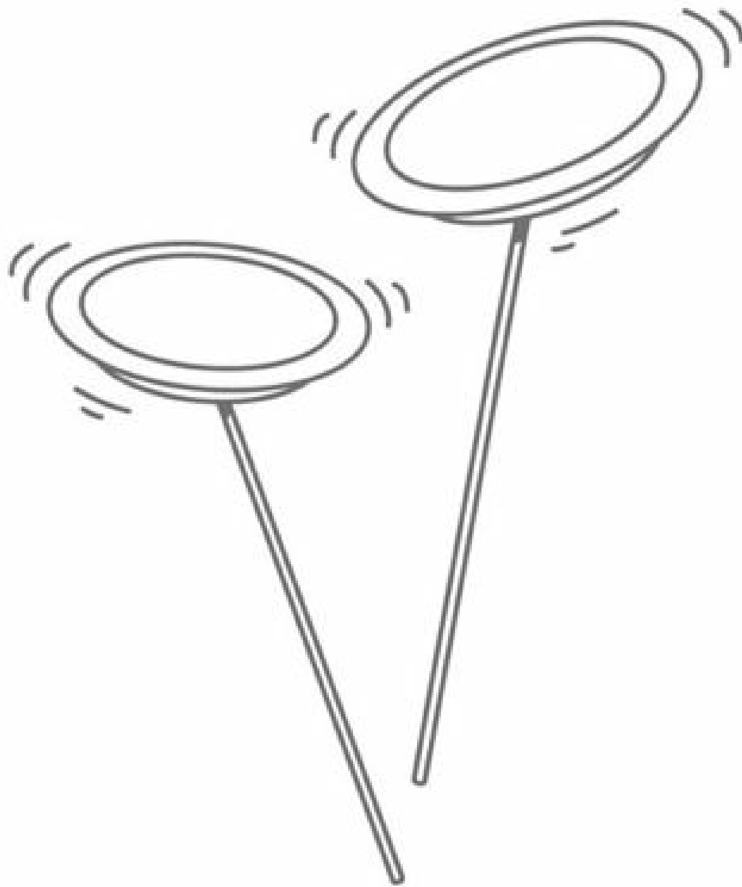
¿Has delegado las que pueden ser hechas por otros?

¿Has establecido una lista clara de prioridades para las acciones que debes realizar hoy?

Finalmente ¿las has realizado sin impedir que te distrajeran de tu objetivo?

Cuando estés respondiendo afirmativamente a todas estas cuestiones de forma consistente, estoy seguro de que estarás trabajando menos y ganando más.

4. EL MALABARISTA DE LOS PLATOS



«El precio de la grandeza es la responsabilidad.»

WINSTON CHURCHILL

Cuando era niño, recuerdo haber ido al circo.

Había espectáculos diversos y variados en él: payasos, domadores de leones, el hombre bala, el forzudo, los saltimbanquis, etcétera.

Uno de los números que se realizaban bajo aquella carpa mágica me servirá ahora para ilustrar un concepto muy importante para un *manager*.

Se trata del malabarista de los platos.

El artista trabajaba con un extenso conjunto de varillas apoyadas en vertical sobre el suelo, sobre las cuales hacía girar multitud de platos.

Recuerdo que empezaba el ejercicio con solamente algunos platos girando sobre las varillas, para terminar con más de una veintena de dichos elementos girando simultáneamente sin que cayera ninguno de ellos.

Era entonces cuando se producía un aplauso del público presente y se escuchaban los «¡ooohhhh!» de admiración desde las gradas.

El dominio del ejercicio era tal por parte del artista que incluso hacía parecer que era sencillo realizarlo, que cualquiera de los que estábamos allí sentados observando podría hacer lo mismo.

Ser un buen *manager* en esencia es lo mismo.

Un *manager* se encarga de multitud de elementos y tareas de una cierta complejidad y dificultad. Y pase lo que pase debe conseguir que todas funcionen a la perfección, para así obtener el objetivo final deseado.

Al final del ejercicio, los resultados serán los esperados si ha conseguido hacer girar todos los platos al mismo tiempo sin que se le caiga ninguno. Sólo así el público le aplaudirá.

Incluso habrá espectadores que no entenderán la dificultad intrínseca de su tarea o cuán complicada es. Sólo el artista conocerá íntimamente las horas de entreno y dedicación que han sido necesarias entre bambalinas para poder conseguir el efecto esperado y aparentemente sencillo.

De igual manera, el *manager* guardará para sí todos los problemas y los sufrimientos que habrá tenido que pasar para lograr imponerse y conseguir el objetivo último.

Transmitirá confianza y seguridad a todos los que le rodean, como si la tarea que acomete fuera sencilla y fácil de conseguir.

También superará cualquier dificultad que salga a su paso por compleja que esta sea.

Un *manager* es, pues, un «conseguidor». Alguien que nunca buscará excusas, sino que generará soluciones y a la postre resultados.

Ten esto siempre presente cuando te halles en situaciones de dificultad, o cuando no sepas cómo solucionar un problema o sientas que las fuerzas te abandonan.

Si formaras parte del equipo, entonces podrías fallar y aun así conseguir el resultado grupal.

Como un defensa que comete un error en la última línea de campo, y eso le cuesta un gol a su equipo.

Ese fallo individual puede ser compensado por los posteriores goles de sus compañeros, que aún pueden llevar al equipo a la victoria.

Sin embargo, cuando eres el *manager* no tienes derecho a fallar.

No puedes abandonar ni vacilar. Tú ya no tienes ese privilegio.

Has de ser no tan sólo el mejor del equipo, sino el líder del mismo, y has de encarnar de manera constante y en todo momento todas las virtudes que exiges en los demás.

Si fallas en este empeño, las acciones individuales de los miembros de tu equipo no conseguirán por sí solas el objetivo deseado.

Si el director de orquesta elude sus responsabilidades, la melodía nunca sonará afinada por muy buenos que sean los músicos que la tocan.

Así que, cuando tengas una responsabilidad de *management*, recuerda que, además de tener un salario más interesante que el del resto de tu equipo, también tienes una responsabilidad y una obligación más importante, que las del resto.

Recuerda que siempre habrá mil excusas para no conseguir los objetivos marcados, pero únicamente una para hacerlo: que era tu obligación indeclinable.

Espero estar allí cuando consigas hacer girar todos los platos a la vez para felicitarte.

Espero poderte ver aplicando los conocimientos que posees, doblando las normas existentes cuando haga falta para conseguir tus objetivos, poniéndote en situaciones de incomodidad cuando sea necesario y aprendiendo de los reveses que recibirás en el camino hacia la cumbre.

Espero poderte ver visualizando un futuro espléndido cada día antes de ir a trabajar y antes de acostarte.

Espero verte, vestido como un triunfador, sonriente y amable siempre, cumpliendo tu palabra como si esta fuera un contrato sagrado.

Espero poderte ver administrando tu tiempo con sabiduría.

Espero poderte ver analizar, planificar, hacer, comprobar y corregir tus acciones.

Espero poderte ver escoger un equipo ganador y dirigirlo hacia la victoria.

Espero poderte ver premiando a los miembros de tu equipo que lo merezcan, y tomando las acciones correctivas necesarias para con aquellos que no rinden.

Espero poderte ver eliminar tareas innecesarias, delegar eficazmente, priorizar y hacer diligentemente las tuyas a la vez que haces cumplir las tareas encomendadas a tu equipo.

Y, por último y no por ello menos importante, espero verte renegociar mejoras salariales año tras año, fruto de la buena gestión que has desarrollado.

Allí estaré como público expectante, maravillado al verte hacer girar todos los platos al mismo tiempo.

Entonces no sólo te habrás ganado mi respeto y admiración, sino también el de todo tu equipo, el de tu empresa, el de tus clientes e incluso el de tus competidores.

Llegado a este punto, estarás preparado para recibir más dinero del que nunca imaginaste.

Simplemente deberás aplicar los mismos principios expuestos en el bloque correspondiente a la negociación salarial.

La única diferencia que existirá será que los objetivos y las cifras que manejarás actualmente como directivo serán mucho más importantes y significativas.

Es por eso que tus honorarios se dispararán a la vez que tu responsabilidad sobre los acontecimientos venideros.

Afortunadamente estarás ya preparado para afrontarla.

¡Enhorabuena, y buen viaje!

SEGUNDA PARTE

CÓMO CONVERTIR TU DINERO EN MÁS DINERO

¿De cuántas maneras se puede ganar dinero?

Contesta tú mismo esta pregunta.

Haz esta misma pregunta a tus amigos, colegas de trabajo y familiares.

Anota las respuestas que obtengas.

Yo dedico parte de mi tiempo a hacer esta pregunta.

Como estoy viviendo y viajando por diversos países del mundo, conozco a todo tipo de personas a las que realizo esta pregunta.

De forma invariable las respuestas que recibo son las mismas:

1. Trabajando.
2. Mediante un negocio o una empresa (a la postre trabajando, aunque otros trabajen para ti).

Verifica las respuestas que recibes y la que has dado tú mismo a la pregunta que te he formulado.

Ciertamente esas son dos formas de ganar dinero: ambas respetables y habituales.

Lamentablemente esto da fe de la falta de imaginación reinante en el mundo.

Hay muchas formas de ganar dinero y suelen ser tan divertidas o más que trabajar y realizar negocios.

Lo que pasa es que la gente ha aceptado la premisa universal de que para ganar dinero hay que trabajar.

Una vez más, este paradigma es FALSO.

En esta parte del método te mostraré las técnicas que he utilizado y que utilizo en la actualidad para ganar dinero, y que no tienen nada que ver con trabajar.

Las utilizaba paralelamente mientras trabajaba y recibía un salario, y las utilizo en la actualidad cuando ya no realizo trabajo alguno.

La intensidad o el tiempo con que aplicar una, varias o todas estas técnicas aquí expuestas también variará en la medida en que vayas progresando en el método, y dependiendo de tu situación personal.

Por último me gustaría indicarte que este resumen de técnicas son las que yo he utilizado.

Existen muchas más.

No pretendo hacer un manual técnico de todas las fórmulas posibles, sino

solamente darte una explicación muy práctica de algunas de ellas para que acabes diseñando tu propia estrategia, adaptada a tus necesidades y particularidades.

Pero una vez más el primer paso, el más importante, ya está dado.

Si pasas a los siguientes capítulos ya estás aceptando la idea de que el dinero se puede ganar sin trabajar, y eso ya te diferencia de mucha gente de nuestro planeta azul, que sólo concibe la obtención de dinero mediante el trabajo y el esfuerzo diarios.

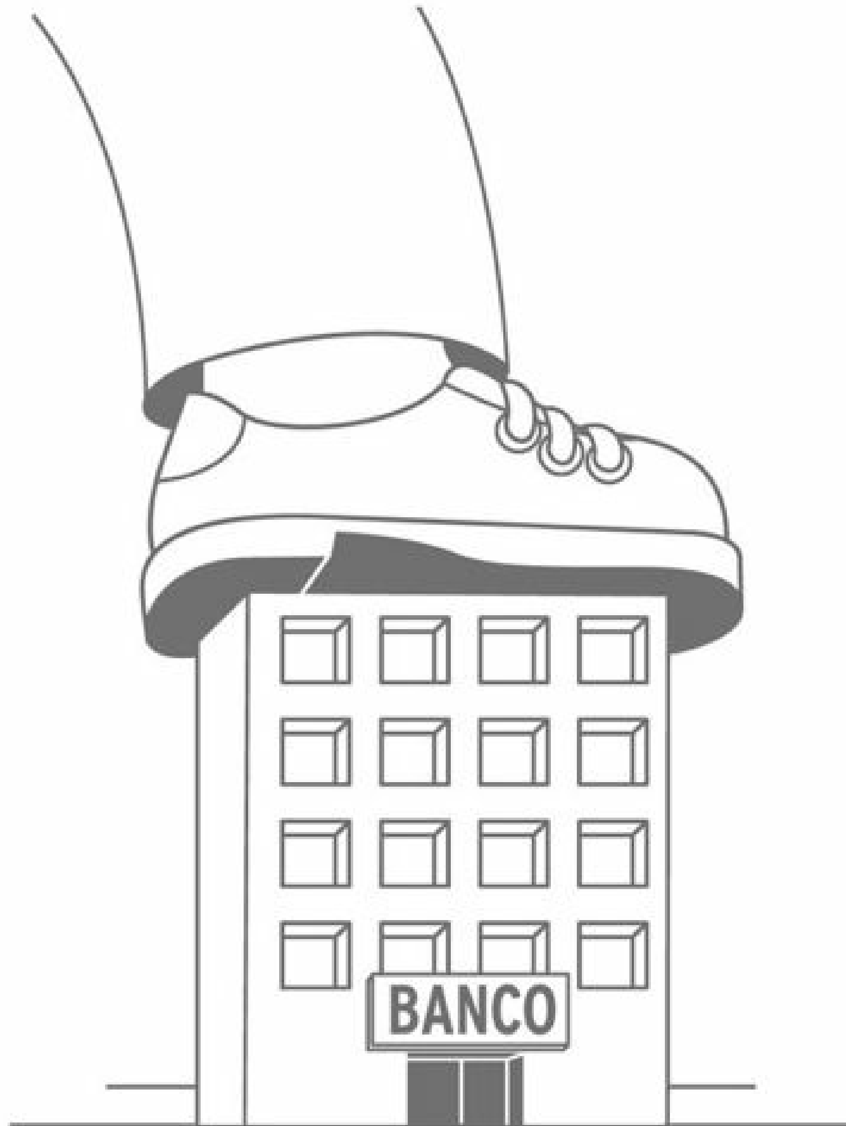
Nada más lejos de la realidad.

Bienvenido a una nueva dimensión.

Una vez que hayas cruzado esta puerta, de nuevo, no habrá marcha atrás. Nunca volverás a ver el mundo de la misma manera. Ni tampoco tu trabajo.

Bienvenido al club de la gente que gana dinero sin necesidad de trabajar.

1. CÓMO VENCER A LOS BANCOS



«El camino hacia la riqueza depende fundamentalmente de dos palabras: trabajo y ahorro.»

BENJAMIN FRANKLIN

Hasta ahora solamente he hablado de formas de ganar dinero, o más dinero, en tu trabajo o negocio.

Sin embargo he obviado a propósito un tema importante: se trata del gasto.

Si ganas 3.000 euros al mes, pero tienes gastos de 5.000 euros mensuales, no tan sólo no serás nunca rico, sino que pronto tendrás serios problemas financieros.

Por tanto, como en cualquier otra empresa, tu economía se basa no sólo en la medida de tus ingresos, provengan estos de donde provengan, sino de la cantidad y naturaleza de tus gastos.

Dicho en otras palabras, tu capacidad de hacerte rico depende de tu capacidad de ahorrar o, si lo prefieres, de generar ingresos muy por encima de tus gastos corrientes.

Una vez más, hacer lo contrario de lo comúnmente establecido te puede generar una ventaja adicional, consiguiendo que seas más rico que tus colegas o amigos.

A continuación te voy a hablar del crédito.

En nuestra sociedad es comúnmente aceptado pedir créditos.

Eso, salvo raras excepciones, es un GRAVE ERROR.

Pedir dinero prestado te cuesta mucho dinero y, lo que es aún más importante, te cuesta mucha libertad y poder negociador.

Pedir un crédito es algo habitual porque los bancos hacen un gran negocio con ello, y por eso promueven activamente que te endeudes haciendo grandes campañas publicitarias y de marketing personal para conseguir dicho fin.

Facilitan créditos y préstamos, tarjetas de crédito, aplazamientos de pagos, recompra de tus deudas, etcétera.

Con ello, consiguen normalmente dos cosas:

- Que dispongas de poco dinero en efectivo (quedando a su merced).
- Que las cosas que adquieres con ese préstamo te cuesten mucho más caras (los intereses adicionales que debes pagar, que son la fuente de beneficio del banco).

Con ello, no sólo dejas de ser el director de tu propio destino, sino que pasas a trabajar para pagar dichas deudas.

Mientras escribo esta líneas, compruebo en internet que la media de interés de un préstamo personal en España es ligeramente superior al 10% TAE.

Supongamos que pides un crédito para comprar tu nuevo automóvil valorado en 20.000 euros, y decides pagarlo cómodamente en un plazo de diez años.

Eso te supondría una cuota mensual de 264,3 euros al mes, suponiendo un interés fijo.

Ese importe multiplicado por los 120 meses que vas a tener que pagar supondrá un total de 31.716 euros de tu bolsillo.

Es decir, tu auto nuevo te ha costado 11.716 euros más de lo que te habría costado si hubieras ahorrado hasta tener los 20.000 euros. Eso es, un 58,6% más de su precio original.

Si continúas pagando por las cosas casi un 60% más de lo que valen, difícilmente te harás rico.

Por supuesto que el banco te animará a endeudarte porque para él es un negocio redondo: por cada dos clientes que se compran un coche de dichas características, el banco recibe el importe necesario para comprarse uno nuevo.

Si no recuerdo mal, el único crédito que he pedido en mi vida ha sido para comprar mi primer automóvil.

Al cabo de poco más de un año lo vendí porque ya disponía de coche de empresa, cancelé el crédito y nunca más volví a endeudarme para comprar nada.

Además del aspecto puramente económico, hay otro aspecto mucho más importante: se trata de tu libertad y de tu poder negociador.

Si has contraído deudas importantes con los bancos, como suelen ser las hipotecarias que debes saldar cada mes, no puedes permitirte el lujo de perder tu fuente de ingresos, o de que estos disminuyan significativamente, porque ello te causaría grandes problemas financieros.

Es por ello que a menudo deberás aceptar condiciones de trabajo peores, porque tus jefes o clientes conocen la situación que atraviesas.

Entonces, ¿por qué deberían aumentarte el salario si no puedes prescindir del que tienes actualmente?

Contrariamente a esto, yo siempre me he sentado a negociar mis condiciones con una sólida cuenta bancaria detrás de mí y una total ausencia de deudas, que me permitiría, llegado el caso, vivir durante años sin trabajar.

Y eso hace que mi poder negociador sea muy alto, puesto que, si no consigo las condiciones que entiendo que son justas para ambas partes, siempre puedo buscar otras alternativas laborales o empresariales que sí cumplan mis objetivos personales. Y lo que es más importante, mi contraparte en la negociación es consciente de ello, con lo que tenderá a mejorar su propuesta si realmente me quiere retener en el negocio.

A partir de ahora cada vez que estés tentado de endeudarte, toma en consideración el coste total de la deuda que estás evaluando contraer, no tan sólo los intereses venideros a pagar, sino también los posibles aumentos salariales que vas a perder en tus negociaciones, debido a tu frágil situación económica.

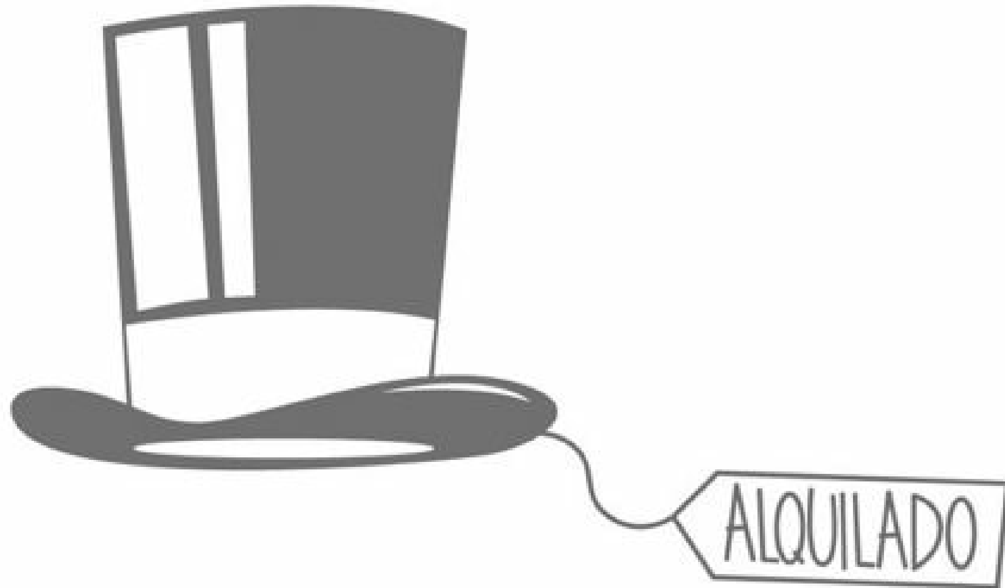
Esta es la primera lección de cómo ganar dinero sin trabajar: simplemente ahorra y no te endeudes.

Eso te hará ganar todos los intereses que dejas de pagar a los bancos, y te hará ganar poder negociador que te permitirá generar mayores ingresos a la larga.

Una vez más una solución simple, que curiosamente muy pocos deciden poner en práctica.

¿Y tú? ¿Eres ahora suficientemente sabio para vencer a los bancos?

2. CÓMO VIVIR COMO UN MILLONARIO: PAGAR POR USAR



«Un gran marinero puede navegar
aunque sus velas sean de alquiler.»

SÉNECA

Seguramente el capítulo anterior te habrá planteado algunas cuestiones.

Estoy casi seguro de que a estas alturas te estarás preguntando cosas como:

- «Pero necesito un coche para ir a trabajar, ¿cómo voy a pagarlo si no tengo dinero y no debo pedir prestado al banco?».
- «Y ¿qué pasa con mi vivienda? Si he de ahorrar hasta tener todo el dinero para pagarla, ¡tendré ya cincuenta años!».

La solución es muy simple.

La mayoría de los problemas de la actual crisis financiera provienen de la mentalidad de «poseer» que se nos ha inculcado en los últimos años.

Tenemos que poseer cosas y bienes. Han de ser nuestros.

Sin embargo, la postura más inteligente es la de pagar por usar.

Eso significa que, si necesitas desplazarte para ir a tu trabajo, quizá puedas hacerlo utilizando el transporte público. Es mucho más barato que comprar un coche y endeudarte para ello, y lo bueno es que sólo pagas el billete cada vez que utilizas el servicio.

Si dentro de un año consigues un trabajo cerca de casa o te ponen un coche de empresa, tu gasto se habrá esfumado y seguirás sin tener ninguna clase de deudas.

Si realmente necesitas un coche, puedes también optar por alquilar uno o por el *carsharing* (compartir el coche).

De igual manera tus costes serán bajos y no deberás endeudarte.

Lo mismo pasa si eres millonario.

Si estás pensando en comprar un Ferrari nuevo, quizá te saldría mejor hacerte socio de un club de automóviles de lujo.

Mientras un Ferrari último modelo te costaría unos 300.000 euros, en dichos clubes podrás conducir hasta treinta deportivos distintos último modelo, incluyendo dicho Ferrari, por apenas unos cuantos miles de euros al año.

Con la vivienda pasa absolutamente igual.

Siempre he alquilado mis residencias.

Eso no sólo me permite gastar mucho menos, sino que me da total libertad.

Ahora mismo escojo mi residencia en cualquier lugar del planeta y sólo tengo que preocuparme de hacer algunas maletas.

No tengo deudas, ni hipoteca ni ninguna obligación.

Por el contrario, tengo una cuenta bancaria que me permite disfrutar de la vida allá donde más me plazca.

Y eso es debido a que me muevo siempre con la mentalidad de pagar por usar.

No me interesa poseer las cosas o los bienes, o que estos sean de mi propiedad.

Pago por ellos cuando quiero disfrutarlos y dejo de pagar cuando ya no los utilizo.

Además de que es mucho más sostenible, es mucho más beneficioso económicamente para mí.

Mientras yo disfruto a un precio razonable de bienes que muchos no pueden comprar, el resto de mi dinero sigue trabajando para mí, y no generando deuda e intereses que deberé pagar a los bancos.

Pagar por usar es uno de los generadores de riqueza más importantes y potentes que existen, ya que elimina totalmente tu deuda y te permite vivir con un nivel superior al de los demás, además de ser mucho más sostenible.

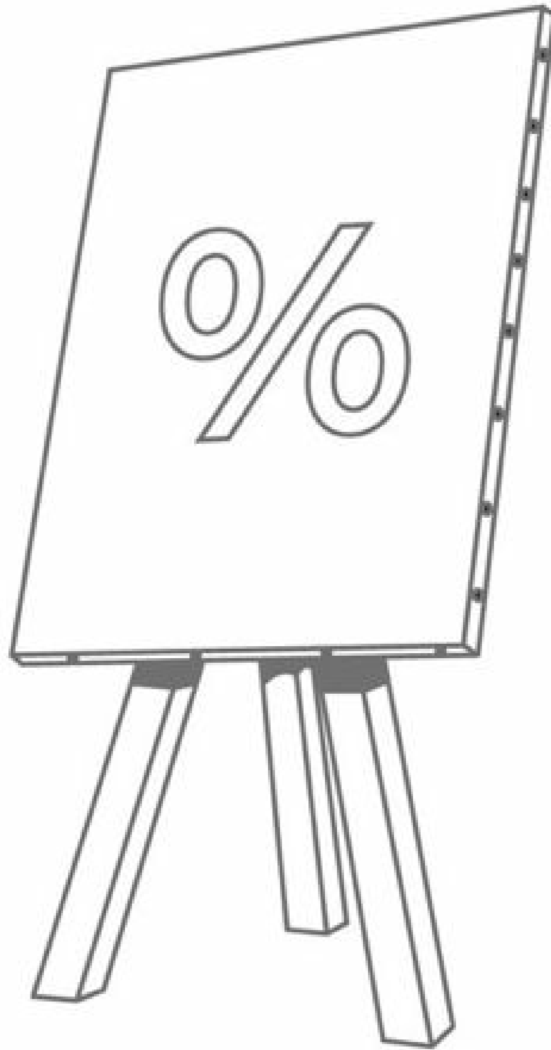
¿Y tú?

¿Ya pagas por usar?

¿O aún tienes problemas para pagar todo aquello que quieres poseer?

Y, a fin de cuentas, ¿lo posees realmente? O, por el contrario, ¿es el banco quien te posee a ti y a dicho bien, hasta que terminas de pagarlo con intereses?

3. CÓMO VIVIR GRATIS: EL ARTE DE UN PORCENTAJE



«A las celebridades también nos gustan los descuentos.»

MICHAEL JACKSON

Si has seguido mis consejos hasta aquí y has trabajado más inteligentemente sin gastar más de lo que ganas, pagando sólo por lo que usas y sin endeudarte, seguramente empezarás a disponer de algún dinero en tu cuenta bancaria.

En resumen, dispondrás de dinero en efectivo.

Y eso te confiere otro poder adicional: el poder comprador.

Mucha gente lo desconoce, pero en realidad el precio de todas las cosas por las que pagan es negociable.

Cuando dispongas de dinero para pagar en el acto, podrás utilizarlo como arma negociadora sobre los precios de venta al público.

Actualmente y desde ya hace mucho tiempo, negocio el precio de todo aquello por lo que pago.

Mucha gente lo llama regatear. Yo prefiero llamarlo negociar.

Pero a la postre significa pagar menos por lo que otros pagan más.

Si te digo que hoy he ahorrado un euro en mi compra de la panadería, te puede parecer una tontería.

Sin embargo, si te digo que mi compra era de un valor de dos euros, la cosa cambia, y mucho.

¿Ah sí? Y ¿cuál es esa diferencia?

Pues muy sencillo, esa diferencia es el porcentaje (%).

Si me ahorro un euro sobre una compra de dos euros, estoy ahorrándome el 50% de mi compra.

¿Sabes cuánto gastas en total en el periodo de todo un año?

¿Puedes calcular cuál sería un ahorro de un 50% sobre esa cifra? No está nada mal, ¿verdad?

Quizá mi regateo en la panadería no te haya parecido muy impresionante. De acuerdo. Lo aceptaré.

Quizá te parecerá más interesante que te diga que el precioso apartamento en el que me hallo ahora mismo, con vistas a la playa, piscina, cocina totalmente equipada, parrilla y servicio de valet y chofer incluidos, me cuesta un 58% menos que el precio estándar de última generación.

El ordenador de última generación con el que escribo este libro, me costó un 42% menos que su precio de venta.

Mi última chaqueta surfera me costó un 50% menos que el precio marcado.

Y finalmente el billete de avión que me trajo hasta aquí me costó un 90% menos de su valor.

Con eso solamente quiero ilustrar que en casi todas mis compras suelo obtener un descuento que va desde el 5% hasta el 60%.

Si al final del año obtengo un ahorro medio de un 17%, ¿sabes qué quiere decir

eso?

Pues eso significa que los meses de noviembre y diciembre del año son pagados con todos los descuentos previos. Significa que al fin del año vivo totalmente gratis dos meses o, si lo prefieres, que, de cada doce años, dos me salen totalmente gratis. ¿Continúa pareciéndote despreciable?

Negociar es un arte y se debe practicar con diligencia.

Curiosamente, a menudo la gente que no tiene dinero piensa que regatear o negociar es cosa de gente sin dinero, que los ricos no lo hacen.

Nada más lejos de la realidad.

Afortunadamente tengo muchos amigos con dinero y te puedo asegurar que ellos son los que mejor juegan este juego.

Recuerdo una ocasión en que un buen cliente mío me negoció muy hábilmente un pequeño descuento porcentual en una operación de varios millones de euros.

Al cabo de poco tiempo, cuando fui a visitarle, vi aparcado en el garaje de su empresa un nuevo Ferrari espectacular.

El importe de dicho vehículo cuadraba con la suma que se había ahorrado en mi pedido.

En otras palabras, una breve y buena negociación le había conseguido ese Ferrari gratis para él.

Para finalizar, te mostraré un ejemplo propio para ilustrar que se puede negociar incluso cuando pienses que no se puede negociar.

Había ido a pasar la mañana a una de las fantásticas playas de Ko Samui (Tailandia), y me disponía a regresar al hotel. Para ello pretendía tomar un taxi.

Al lado de la playa había una larga fila de taxis aparcados (*tuk-tuk*), esperando la llegada de clientes. Me acerqué al primer taxista y le pregunté cuánto me costaría llegar hasta mi hotel.

Me respondió que 200 bahts (unos cinco euros aproximadamente al cambio actual).

Como ya llevaba unas semanas en el país, me di cuenta de que el precio era demasiado elevado por el servicio requerido.

Le pedí amablemente que rebajara su precio.

El taxista declinó mi petición, así que le dije que no me interesaba y que iría a preguntar al siguiente taxi en la hilera.

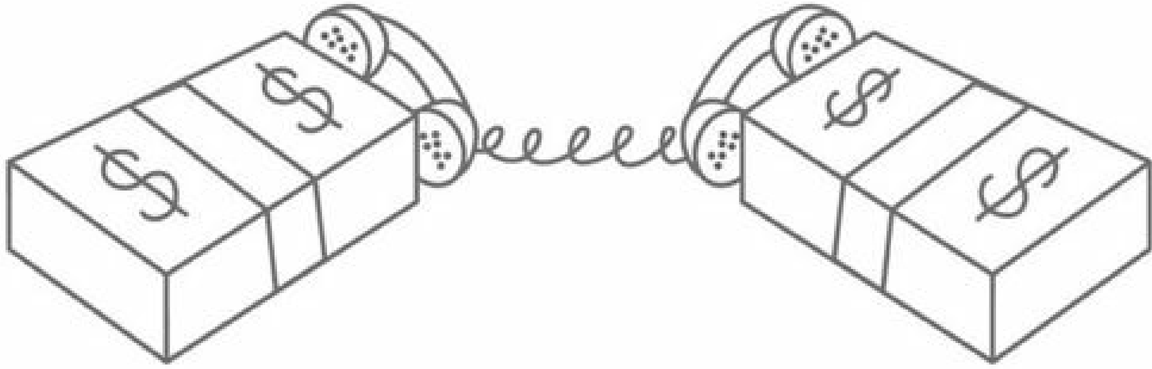
Antes de que pudiera hacerlo, el taxista me llamó y me dijo: «Todos los taxistas de aquí somos colegas y nos conocemos. Es más, estamos organizados de manera que todos le darán el mismo precio sin excepción, así que, si quiere llegar a su hotel, le sugiero que suba, pague los 200 bahts y no malgaste su tiempo».

Al oír esto, le respondí: «Estimado amigo, no dudo de que esto que me dices no sea así, y es por ello que te aseguro que el que se llevará mis 200 bahts será el último taxi de la fila, pero no tú».

Después de eso el taxista rebajó su precio 100 bahts (50%).

Y ahora ya sabes que, de seguir así, esos son muchos meses gratis al año. Concretamente seis.

4. EL DINERO QUE LLAMA AL DINERO



«No pongas tu interés en el dinero, pero pon tu dinero a interés.»

OLIVER WENDELL HOLMES

La mayor parte del dinero del mundo se genera especulando.

Es decir, que el tamaño de la economía productiva del mundo es relativamente pequeño en relación con el tamaño de la economía especulativa.

Mientras que la gran mayoría de la gente se levanta cada día para ir a trabajar, ofreciendo productos y servicios de calidad para otras personas, la mayor parte del dinero del planeta Tierra lo generan especuladores o inversores que se dedican simplemente a comprar y vender activos financieros.

Yo no conocí este dato hasta el año 2004.

Si lo hubiera sabido de niño, quizás habría estudiado para ser bróker o gestor bancario.

Desde niños se nos enseña la importancia del dinero en nuestra sociedad, pero paradójicamente no se nos explica dónde se genera la mayor parte del dinero del mundo: en los mercados financieros y bancarios.

Lo más interesante de la especulación es que ni tan sólo requiere crear ningún negocio ingenioso o interesante. Simplemente para especular sólo se necesita algo de dinero.

Quiero que seas consciente de que a partir de ahora puedes invertir tu dinero de forma que te genere más dinero, sin necesidad de trabajar, solamente especulando e invirtiendo.

En mi vida, la especulación financiera ha generado una parte no menospreciable de la riqueza que hoy poseo.

Creo que para mí este es uno de los capítulos más delicados e importantes de todo el plan.

Ello es debido a que, si bien las inversiones correctas en el momento adecuado pueden producir grandes beneficios, de manera contraria, las inversiones equivocadas pueden causar una pérdida importante de capital.

Y es por eso que deseo empezar diciéndote que aquí expondré las estrategias personales que a mí me han funcionado satisfactoriamente, pero que en ningún momento voy a decirte en qué debes invertir ni en qué cantidad.

Sí que te facilitaré las guías que creo relevantes, así como el proceso lógico que utilizo, pero en ningún caso esperes «apagar tu cerebro» y hacer lo que alguien te diga con tu dinero, pues esa es la forma más rápida y segura de perderlo todo.

Así que este es mi primer consejo: si vas a invertir en algo, primeramente estudia en profundidad el asunto y no te precipites. Nunca inviertas en algo que no comprendas.

A partir de aquí, subdividiré este capítulo en diversos tipos de consejos que yo mismo he aplicado para ganar dinero invirtiendo.

Estos consejos serán agrupados en los siguientes niveles: básico, tipos de

activos financieros y de estrategia personal.

Consejos de nivel básico

1. Entiende los riesgos

Cada vez que inviertes dinero en algo, hay una posibilidad de ganar más dinero (con esa intención lo inviertes), pero de la misma manera hay posibilidad de perderlo.

Así que cuando estés mirando hacia rentabilidades esperadas elevadas, piensa también en pérdidas potenciales elevadas.

Por tanto, nunca inviertas un dinero que no te puedas permitir perder, y nunca inviertas sin saber cuál es el peor escenario posible (a menudo una pérdida del 100% de la inversión).

Cualquiera que intente presentarte inversiones «muy seguras y fiables» que esperen rentabilidades de más de un 10% anual simplemente te está engañando.

No existe ninguna inversión segura, y cuanto mayor sea la rentabilidad esperada, mayor suele ser el riesgo.

Este binomio (rentabilidad-riesgo) es indisoluble, y por tanto es primordial que entiendas todos y cada uno de los riesgos que asumirás en tu inversión y, en el peor de los casos, estés preparado para asumir las eventuales pérdidas.

2. No te fíes de nadie

Nunca delegues tus decisiones financieras en asesores o brókeres por muy fiables que estos te parezcan.

Al fin y al cabo todos ellos cobran por conseguir tu dinero (cuando inviertes), cobran por mantenerlo en su cuenta de inversión (todo el periodo que mantienes tu cartera) y finalmente cobran cuando vendes (cuando decides abandonar la inversión). También cobran independientemente de los resultados de dicha inversión, sean estos buenos o malos.

Piensa siempre que el interés de dichos agentes es que tú les des tu dinero, no hacerlo crecer.

Por tanto, la decisión de invertir es tuya, no dejes que otros la tomen por ti.

Si al final ganas, perfecto; si no, habrá sido tu error y podrás aprender de él.

3. Estudia mucho

Antes de invertir estudia teoría económica, financiera y de inversión, asiste a cursos y clases, y lee en internet, en libros y habla con mucha gente.

El conocimiento de la teoría no garantiza en absoluto que ganes siempre, pero sí evitará los errores más comunes que hacen perder dinero.

Debes estudiar todos los productos financieros que te interesan y saber cómo funcionan y cómo se comportan.

A lo largo de mi vida, y después de haber estudiado, esto es como si aprendieras las reglas del ajedrez.

Saberlas no garantiza el éxito en la partida, pero desconocerlas implica un

fracaso seguro.

Si desconoces las reglas del ajedrez, quedarás sorprendido y perderás tus piezas cuando los caballos salten por encima de los peones o la reina cruce todo el tablero en paralelo o en diagonal para matar tus piezas, o quedarás frustrado al ver al rey enrocarse con la torre.

De manera pareja, si no sabes todavía qué significan términos como el ratio de Sharpe, la volatilidad, el apalancamiento, comprar a mercado (*spot*), rentabilidad por dividendo, PER, volumen de capitalización, liquidez, análisis técnico y fundamental, significa que todavía te queda por aprender y que estás más cerca de perder tu dinero que de ganarlo.

¿Acaso crees que la mayoría de la gente que perdió su dinero en las acciones preferentes de Bankia sabía que esto podía pasar? ¿Crees que sabían que una acción puede llegar a valer cero? Lo mismo sucedió con Enron.

En estos casos la mayoría de los inversores fueron atrapados con argumentos de acciones muy sólidas y con grandes rentabilidades.

No estudiaron las empresas en las que invertían, ni posiblemente sabían que una acción pudiera pasar a valer nada.

Ese es el tipo de errores que podrás evitar fácilmente con una buena base de conocimiento.

Consejos sobre tipos de activos financieros

Puedes invertir en activos financieros casi infinitos.

Eres el único responsable de escoger en cuáles invertir.

Cuando lo hagas, siempre deberás considerar el grado de riesgo que estás dispuesto a asumir o, dicho en otras palabras, la cantidad de dinero que estás dispuesto a perder o ganar.

En función de tu tolerancia al riesgo y de tu seguridad económica, podrás escoger los activos que más te convengan.

Un experto en bolsa podría explicarte que hay muchos más tipos de activos financieros (letras, bonos, acciones preferentes, acciones, opciones, derivados, futuros, divisas, materias primas, etcétera). Y así es. Pero sólo te describiré los que yo he utilizado personalmente.

Aquí te facilito los tres tipos en los cuales yo personalmente he invertido durante años, agrupados por niveles de riesgo de menor a mayor:

1. Depósitos bancarios

Le prestas tu dinero al banco por un periodo de tiempo, y este a cambio te paga un interés.

Debido a la actual crisis de liquidez, los bancos tienen la fuerte necesidad de captar dinero en depósitos, por lo que pagan intereses mucho más elevados.

Entre mis inversiones existen actualmente depósitos que casi rentan un 5% TAE.

El riesgo que tienen estos depósitos es que el banco quiebre y te quedes sin tu

dinero (al igual que pasaría con el dinero que tienes en tu cuenta corriente sin ningún tipo de retribución).

El sistema de garantía de depósitos en España garantiza hasta 100.000 euros de capital.

Pero una vez más recuerda el apartado anterior: infórmate bien, estudia, averigua cuál es el peor escenario y toma tu decisión.

2. Bonos

Básicamente el bono es un préstamo que le haces a una empresa o país, por el cual este se compromete a pagarte un interés periódico (cupón), durante un cierto periodo de tiempo.

Una vez llegado el plazo de vencimiento del bono, se te devolvería el valor nominal del bono, que no tiene por qué coincidir con su precio de compra.

Aquí una vez más el riesgo es riesgo emisor, es decir, que quiebre la entidad a la que has prestado tu dinero.

En mis inversiones en bonos me suelo mover entre rentabilidades esperadas del 5 al 10% anuales, y realizo un estudio exhaustivo de la situación financiera de la entidad emisora, para evaluar si será capaz tanto de pagar los cupones pactados como de reembolsar el capital nominal a vencimiento.

3. Acciones y fondos

Aquí inviertes en acciones de empresas o grupos de las mismas (fondos).

Este es el nivel con el riesgo más elevado dentro de los activos financieros con los que he trabajado y suele tener una alta volatilidad.

Me he movido en este segmento cuando he conseguido rentabilidades de entre el 10% y el 50%.

Como norma general invierto en empresas que conozco y que admiro, de las que soy cliente, y que entiendo que llevan bien su negocio a la vez que entiendo que el mercado en el que operan se encuentra en estado expansivo.

Por otro lado, pongo especial atención al precio de compra. Una acción puede ser interesante a un precio, pero no a otro. En mi experiencia el negocio en acciones se realiza a la hora de comprar, no a la de vender, es decir, el precio al que compras desempeña un papel determinante en la rentabilidad que consigues en la operación.

Nunca invierto en estos activos a menos de un año vista.

Hay mucha gente que prefiere seguir las cotizaciones diariamente, pero en mi caso no es así.

Una vez realizada la tarea del estudio previo, invierto y no me preocupo por el corto plazo, ya que, si estuviera frente a la pantalla todo el día, eso me robaría mi tiempo. Para mí, la especulación debe ser un sistema de ganar dinero sin tener que invertir tiempo cada día.

El único tiempo invertido es el del estudio previo a la decisión.

Una vez tomada, la única información que suelo seguir diariamente es el estado de las olas para practicar surf.

Consejos de estrategia personal

Aquí te explico cuál ha sido mi estrategia inversora todos estos años, y que a mí personalmente me ha dado buenos resultados.

Como te he advertido anteriormente, deberás buscar el sistema que más te convenga.

Al entrar a invertir, lo primero que pensé fue que, si yo entraba en este juego a una edad no muy temprana y con billones de dólares en juego en todo el mundo, no pretendería ser el nuevo Warren Buffet del patio.

Uno de mis profesores me explicó que no había inversores que batieran sistemáticamente al mercado.

Esto es, si estás invirtiendo en empresas españolas, es bastante difícil que consigas año tras año rentabilidades sobre tus inversiones superiores a las del IBEX 35 (índice del mercado).

Quizás un año sí lo hagas, y otro también, pero a la larga no lo conseguirás y tu media estará por debajo de dicha cifra.

Entendido esto y desde una posición humilde dados mis conocimientos de inversión, decidí no intentar batir el mercado, pero sí seguirlo de cerca.

Es por eso que, cuando el mercado global está en crisis, y el índice mundial MSCI World apenas crece un 10,34% en lo que va del año, me conformo con mi 5% en depósitos y algún que otro bono.

En este momento compruebo la variación acumulada del IBEX 35: desde el 1 de enero hasta el 25 de noviembre de 2012 es de –8,06%.

Sin embargo, como puedes ver, yo estoy en ganancias.

Por el contrario, cuando las cosas iban bien y el IBEX ganaba el 35% anual, entonces tenía el 95% de mi capital en fondos y acciones (incluso tenía un fondo que replicaba el propio IBEX), y obtenía ganancias anuales del 30% sobre mi dinero.

Había meses que la revalorización de mis activos financieros era mucho mayor que mi salario de empresa.

Dicho de otra manera: estaba ganando más dinero con mi dinero que con mi trabajo.

Si quisiera utilizar una analogía con mi estrategia inversora, esta podría ser el jugador de póquer conservador: este no participa en los grandes torneos mundiales que se pagan con millones de dólares para el vencedor, pero en los cuales el 99% de los 800 participantes pierden su *buy-in* de 10.000 dólares en el intento.

En cambio, sí soy el jugador listo que juega cada semana con aficionados, suele ganar cada vez que se sienta a la mesa y sólo apuesta realmente fuerte cuando tiene la certeza de una mano ganadora.

Para terminar te diré que es tu decisión intentar ganar dinero con tu dinero, y que al igual que lo puedes ganar lo puedes perder. No hay nada fácil.

Yo lo he hecho, y aún sigo haciéndolo.

Siguiendo una estrategia conservadora y bien informada, cada mes llegan a mi

bolsillo ingresos sin necesidad de trabajar. Y te aseguro que es una buena sensación.

Pero lo más importante de mi estrategia es que no requiere de mi tiempo (en forma masiva).

El dinero se genera por sí solo, y mientras tanto yo me puedo dedicar a otras actividades más placenteras.

¿Y tu dinero? ¿Está trabajando para ti, o tú estás trabajando para el dinero?

5. CÓMO MULTIPLICAR TU DINERO EN 24 HORAS: EL FACTOR G



«El arte del comerciante consiste en llevar una cosa desde un sitio donde abunda a otro donde se paga cara.»

RALPH WALDO EMERSON

Este es uno de los descubrimientos personales más asombrosos que he realizado.

Al mismo tiempo creo que es una de las herramientas más poderosas de mi plan.

No sé si hay mucha gente que ya es consciente de ello, pero creo que sí hay mucha, como yo mismo hasta hace poco tiempo, que lo desconoce completamente.

Hasta aquí te he explicado un sistema consistente para ganar más dinero trabajando, y otro para ganar dinero con tu dinero.

Todos ellos requieren de una cierta habilidad, constancia y capacidad de aprendizaje para ser efectivos.

Sin embargo, el factor G es la forma más rápida y fácil de multiplicar tu dinero de forma inmediata.

¿Sabes cómo puedes doblar tu dinero de un día para otro?

Pues la respuesta es bien sencilla: comprando un billete de avión y viajando.

No creas que me he vuelto loco. A continuación te desgranaré el misterio.

El mundo es un lugar muy grande y bonito.

Yo he nacido y crecido en España y vivido en Estados Unidos, antes de retirarme.

Siempre me ha gustado viajar, así que, contando mis destinos vacacionales, he visitado un total 25 países del mundo en los cinco continentes.

El factor G es simplemente la relación entre el coste de vida en un país o ciudad donde no vives actualmente y el tuyo.

En otras palabras, vivir en distintos lugares de la Tierra no cuesta lo mismo. O, lo que es equivalente, tu dinero puede comprar más o menos cosas dependiendo del país en el que vivas.

La relación entre el coste de vida en esos países y en el país donde vives actualmente es lo que denomino factor G.

Te pondré un ejemplo numérico.

Fíjate en la siguiente tabla que mide los costes de vida (CLI = *cost living indicator*) en distintas ciudades del mundo:

CIUDAD	CLI
Mónaco, Mónaco	144,32
Stavanger, Noruega	137,76
Tokio, Japón	120,91
Sídney, Australia	115,79
Nueva York, NY, Estados Unidos	100,00
Singapur, Singapur	94,14
Toronto, Canadá	85,77
Milán, Italia	79,73
Madrid, España	**70,52**
San Juan, Puerto Rico	69,32
Florianópolis, Brasil	63,58
Johannesburg, Sudáfrica	61,31
Las Vegas, NV, Estados Unidos	60,31
San José, Costa Rica	54,90
Split, Croacia	54,05
Santiago, Chile	52,16
Belo Horizonte, Brazil	52,01
Yakarta, Indonesia	51,21
Taipei, Taiwan	50,36
Buenos Aires, Argentina	49,97
Lima, Perú	45,26
Medellín, Colombia	44,82
Antalya, Turquía	42,74
Sofía, Bulgaria	41,44
El Cairo, Egipto	40,42
Quito, Ecuador	38,56
Ho Chi Minh, Vietnam	36,97
Manila, Filipinas	35,15
Managua, Nicaragua	33,80
Thiruvananthapuram, India	21,23

Fuente: www.numbeo.com (Datos de octubre de 2012).

La mayor parte de mi vida la he pasado en España, y mis ingresos y beneficios al igual que mis costes de vida han estado denominados en euros.

Como puedes observar, el *cost living index* pongamos de Madrid es de 70,52.

Si mañana me mudara a vivir a la última ciudad de la lista, Thiruvananthapuram, en la India, mi coste de vida sería de 21,23.

Haciendo un cociente entre ambos, obtendría el factor G = 70,52/21,23 = 3,32.

Eso significa que mi poder adquisitivo se habría multiplicado por 3,32.

Con el mismo euro que en Madrid puedo utilizar para comprar una unidad de lo que sea, en Thiruvananthapuram puedo obtener de media 3,32 unidades del mismo producto o bien.

A efectos prácticos, es como si hubiera multiplicado mi riqueza por 3,32.

De la misma manera también podría decir que vivir en Thiruvananthapuram es casi un 70% más barato que hacerlo en Madrid.

Quizá la India no sea tu destino preferido. Igual te motivan más ciudades como Managua, Belo Horizonte, Manila, Ho Chi Minh, Quito, Lima, El Cairo o Yakarta.

Puedes divertirte calculando por cuánto se multiplicaría tu poder adquisitivo si viajaras a esos destinos exóticos.

De la misma manera, si estás viviendo en Mónaco, en Noruega o en Japón, más vale que tengas motivos importantes para hacerlo ya que al menos debes saber que estás pagando mucho más por ello que cualquier otro habitante del planeta.

Ahora mismo el fantástico apartamento en el que vivo, con vistas al mar, piscina y servicio incluido, me cuesta menos del 50% que mi fantástico apartamento en España. Y sin duda es mucho mejor.

Bien podrías decir que estoy hablando del PPP *(purchase parity power)*, o del índice del Big Mac.

Pero no es así.

La diferencia es que el factor G significa aplicar la teoría en beneficio propio. Implica acción sobre un conocimiento, y por tanto sabiduría.

Si tú conoces un método para multiplicar tu dinero con un billete de avión y no lo utilizas, entonces podemos hablar de conocimiento. En ese caso, puedes llamarlo PPP, o índice Big Mac, o lo que prefieras.

Mucha gente cree que viajar es caro. Y puede serlo.

Hacer de turista puede resultar muy costoso, especialmente si disfrutas de los hoteles de cinco estrellas y gustas de los servicios de lujo, como es mi caso.

Por el contrario, vivir en el extranjero puede resultar muy barato.

Si quieres tener una medida de la relación sobre este asunto, dedícate en tu propia ciudad a vivir un mes en hoteles de lujo y a comer a diario en buenos restaurantes, visitando atracciones turísticas cada día. Luego compáralo con tus costes habituales de vida. Observarás que la diferencia es significativa.

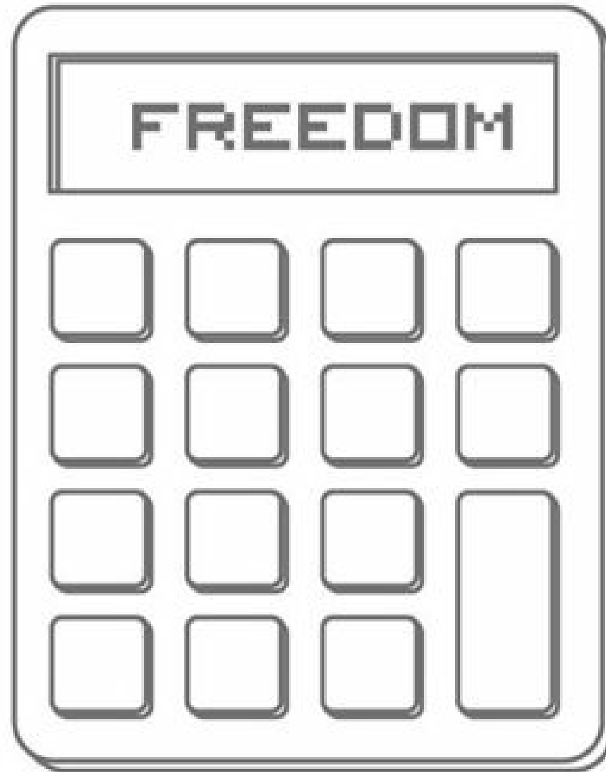
El mundo es un lugar muy bello e interesante. Yo he descubierto lugares tan bellos que casi no se pueden creer reales.

Está en tu mano multiplicar tu dinero viviendo en ellos.

Ahora ya conoces un método secreto para multiplicar tu riqueza de forma inmediata.

Se trata de comprar un billete de avión y utilizar el factor G a tu favor.

6. ¿CUÁNTO CUESTA VIVIR SIN TRABAJAR? CALCULA EL PRECIO DE TU LIBERTAD



«En la vida hay que escoger entre ganar dinero y gastarlo. No hay suficiente tiempo para ambas cosas.»

EDOUARD BOURDET

A menudo cuando uno trabaja como buen profesional, maneja con facilidad y de memoria las cifras más significativas de su trabajo o negocio.

Un abogado sabe cuántas horas minuta al mes; un empresario, cuánto dinero gana el año; un director comercial, cuántas ventas lleva realizadas, y un editor, cuántos títulos lanza de media cada ejercicio editorial.

Sin embargo, la mayoría de las personas desconocen parámetros de gestión importantes sobre su propia vida.

Si bien muchas personas saben cuánto ganan al año, muy pocas saben o conocen sus costes de vida anuales.

¿Quieres una prueba? Muy sencillo.

¿Cuánto te costó vivir el año pasado? ¿Cuánto gastaste en total, incluyendo todos los costes?

Seguramente sabrás cuánto te cuesta el colegio de tus hijos al mes, o cuánto pagas de electricidad, pero raramente conocerás de forma inmediata y agregada el coste anual de tu vida.

Es por ello que ahora te invito a hacer este cálculo.

Si te cuesta mucho trabajo hacerlo de manera exacta, hazlo de forma aproximada.

En mi caso es relativamente fácil porque llevo una aplicación en mi *smartphone* donde registro todos mis gastos.

De esta manera no tan sólo conozco cuál es mi gasto mensual y anual, sino también el origen y uso del mismo.

Cuando tengas este dato estarás en disposición de realizar un cálculo muy interesante.

Mucha gente trabaja e invierte para ganar más y más dinero, pero no tiene una idea precisa de cuánto dinero necesitaría para no tener que trabajar nunca más en la vida.

Ahora ya dispones de todos los ingredientes y conocimientos para cocinar este plato.

Sabes cuál es tu coste de vida anual y el rendimiento que eres capaz de obtener anualmente de tus ahorros.

También sabes cuál es el factor G del sitio adonde te gustaría retirarte.

Con todo ello, puedes calcular:

AT = (CVA/G)/(RCN%)

Supongamos que tienes unos gastos anuales de 50.000 euros al año (CVA: coste de vida actual).

También supongamos que vives actualmente en Madrid y quieres ir a vivir a Thiruvananthapuram en la India. El factor G sería, como vimos en el capítulo anterior, de 3,32.

Por tanto, tu nuevo coste de vida sería 50.000/3,32 = 15.060 euros al año.

Supongamos que eres un inversor cauto con lo que respecta a tus ahorros, y sólo los inviertes en depósitos bancarios que te rentan un 3% anual neto (RCN%: rentabilidad neta del capital = 0,03).

Entonces aplicamos:

$$AT = (CVA/G)/(RCN\%)$$
$$AT = (50.000/3,32)/(0,03)= 502.008 \text{ euros}$$

Con 502.008 euros ahorrados (AT: ahorro total) y consiguiendo una rentabilidad neta del 3% anual sobre los mismos, podrías vivir sin trabajar en la India al mismo nivel de vida que en Madrid y sin erosionar tu ahorro total.

Jugando con los parámetros de la ecuación obtendremos distintos resultados.

Supongamos ahora que vives en Nueva York y lo haces con un coste de vida de 70.000 dólares anuales.

Supongamos que sueñas con jubilarte en Manila (Filipinas).

Tu factor G sería 100/35,15 = 2,84

Supongamos que eres un inversor más arriesgado y experto y consigues obtener un 7% de rentabilidad neta anual sobre tus activos porque operas mayoritariamente en bonos.

Necesitarías tener ahorrado para no trabajar nunca más:

$$AT = (70.000/2,84)/(0,07) = 352.112 \text{ dólares.}$$

Practicando el plan, tendrás información y tiempo suficiente para determinar cuál es el coste de vida que te gusta, así como el grado de rendimiento medio neto que sacas de tus activos financieros.

Y con esos datos podrás responder a la pregunta que mucha gente se hace:

¿Cuánto dinero necesitaría ganar para poder retirarme con garantías?

Si sigues mis enseñanzas, posiblemente alcances esa cantidad mucho antes de los 65 años.

Yo he llegado a la mía a los 38, y estoy seguro de que con mis consejos y tu empeño serás capaz de llegar mucho antes.

Ten en cuenta que yo no me inicié como inversor hasta los 31 años.

Ahora ya sabes cuál es el precio de la libertad.

Te deseo que lo alcances pronto.

Ya he puesto a tu disposición todas las herramientas y los conocimientos que yo he utilizado para lograrlo.

Te deseo sabiduría no sólo para hacer lo mismo, sino para hacerlo mejor.

Disfruta al máximo de tu vida. Te lo mereces.

TERCERA PARTE

CÓMO DISFRUTAR DE LA VIDA SIN TRABAJO

En esta parte del plan, trataré el tema de cómo puedes disfrutar de tu tiempo libre.

Si has aplicado diligentemente las enseñanzas anteriores, entonces tendrás suficiente dinero como para comprar más tiempo libre.

Es posible también que hayas llegado a conseguir una cantidad de dinero suficiente que te permita vivir sin trabajar por el resto de tu vida.

El uso y disfrute del tiempo libre no es en absoluto un tema trivial, como veremos más adelante. Todo lo contrario.

En cualquier caso y previo a entrar en materia, sí que quiero comentar un asunto que he discutido a menudo con los futuros lectores que he ido conociendo durante la realización de este texto en mis diversos viajes.

El comentario que he recibido siempre ha sido el mismo: «Muy bien, esto del plan. Es muy interesante, voy a leer tu libro, pero lo que pasa es que a mí me gusta mi trabajo».

¡Me parece perfecto!

A mí también me han gustado siempre mis trabajos. Es por eso que he ganado dinero con ellos.

Uno no debe odiar su trabajo para retirarse.

La pregunta importante es: si fueras multimillonario, ¿irías mañana a trabajar y harías exactamente lo mismo que ahora?

De la misma forma: si no te pagaran por tu trabajo, ¿igualmente continuarías haciéndolo?

Si la respuesta es positiva en ambos casos, entonces no veo razón alguna para que dejes tu trabajo y disfrutes haciendo otras cosas.

Si, por el contrario, la respuesta es negativa (cosa que suele ser lo más habitual), entonces vas a trabajar principalmente por el dinero, no porque el trabajo en sí sea tu mayor anhelo, te guste, o te haga feliz.

Una vez eliminada la dependencia del dinero, puedes decidir libremente qué hacer con tu vida y con tu tiempo.

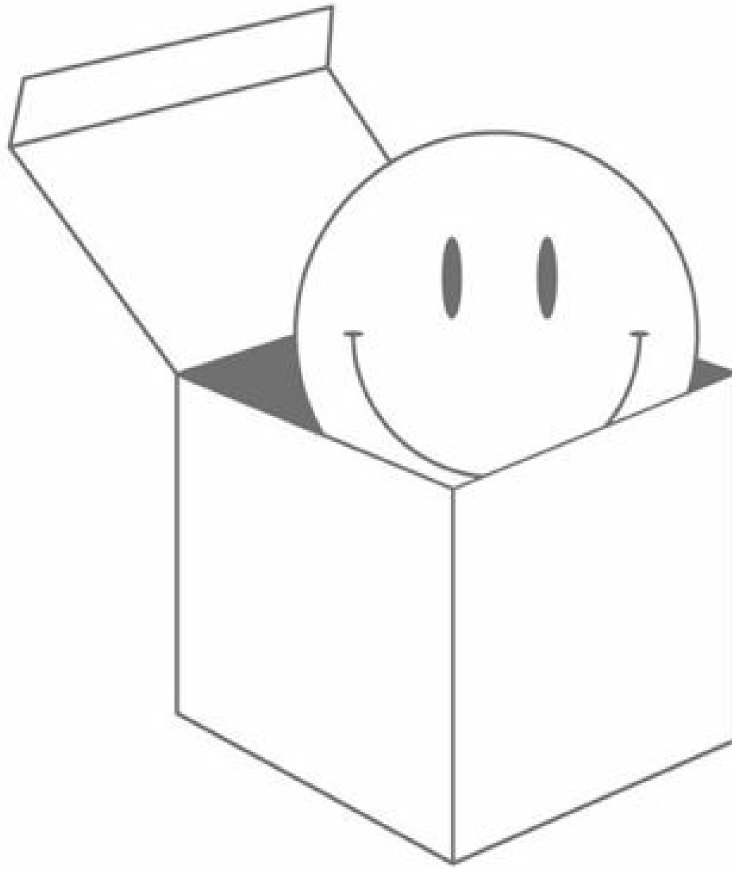
En cualquier caso, esta parte del plan está basada en mi experiencia personal de una vida sin necesidad de trabajar.

Tanto si dejas tu trabajo o empresa como si no lo haces, puedes aplicar estas mismas premisas a tiempo parcial o total, según sea el caso.

Ahora tú eres el poseedor del recurso más escaso y valioso del mundo: tu tiempo.

Espero que lo emplees con sabiduría y que dispongas de mucho.

1. DESCUBRIENDO LO QUE TE HACE FELIZ



«El secreto de la genialidad es el de conservar el espíritu del niño hasta la vejez, lo cual quiere decir nunca perder el entusiasmo.»

ALDOUS HUXLEY

Te invito a que practiques un ejercicio interesante.

Pregunta a tus amigos y familiares lo siguiente: si fueras multimillonario, ¿qué harías?

Observarás que la mayoría de las veces la gente responde cosas como:

- Dar la vuelta al mundo.
- Comprar una buena casa en la mejor parte de la ciudad.
- Conducir un coche caro.
- Comprar ropa elegante.

En realidad todas esas respuestas no son un estilo de vida: son meras acciones puntuales y no tienen duración significativa en el tiempo.

Una vez que hayas comprado la casa, el coche, el guardarropía nuevo y hayas dado la vuelta al mundo, ¿qué piensas hacer?

Este tipo de respuestas se produce por una falta de ejercicio mental, o mejor dicho, por la repetición de otras rutinas mentales todos los días.

La mayoría de la gente pasa mucho tiempo de su vida trabajando y preocupándose por cómo conseguir dinero.

Cuando yo empecé a trabajar, solía realizar jornadas laborales de catorce horas. Acostumbraba a dormir unas seis horas los días de semana, y los fines de semana aprovechaba para descansar y recuperar fuerzas.

Si hacemos algunos cálculos, eso significa que mi consumo de tiempo se distribuía de la siguiente manera:

Trabajar: 60 horas semanales.

Dormir: 46 horas semanales.

Comer: 21 horas semanales.

Transportes y desplazamientos: 14 horas semanales.

Total = 141 horas.

Si una semana tiene un total de 168 horas, podemos afirmar que sólo disponía de 27 horas libres. Eso representaba sólo un 16% de mi tiempo total.

Esto explica por qué la gente tiene problemas serios para saber qué le gustaría hacer en su tiempo libre: porque en realidad dispone de muy poco tiempo libre y por ello se pasa la mayor parte de su vida dentro de sus rutinas de trabajo, sueño, comidas y desplazamientos.

Al igual que cualquier otro músculo, el cerebro se desarrolla en el sentido en el que lo hacemos trabajar, y se atrofia con respecto a las actividades que tiene en desuso.

Cuando dejé de trabajar por completo, tuve que hacer frente a esta pregunta que

te planteaba y no de un modo trivial.

Si mi respuesta era viajar, rápidamente debía precisar adónde, por cuánto tiempo, con qué presupuesto, en qué fechas, etcétera.

Si hubiera pensado en comprarme una casa, habría tenido que decidir sobre sus dimensiones, sus características, en qué ciudad, etcétera.

Y así sucesivamente con cualquier respuesta que ofreciera a la pregunta que te formulé.

El presente no deja lugar a las ambigüedades. Es preciso y concreto, no entiende de abstracciones.

William Shakespeare lo expresó de forma magistral cuando dijo: «El dinero es la felicidad humana en abstracto; en consecuencia, aquel que no es capaz de ser feliz en concreto pone todo su corazón en el dinero».

Después de años de hacer crecer negocios y convertirme en un maestro en ganar dinero, ponía a prueba a mi cerebro con un ejercicio inusual para él: ¿y ahora qué voy a hacer si no tengo que invertir la mayor parte de mi tiempo en trabajar ni en ganar dinero?

La solución que yo encontré es muy sencilla y la veremos más adelante.

Lo que me interesa mostrarte aquí es la vía que seguí para descubrirla, puesto que tú deberás encontrar tus propias respuestas a dicha pregunta y quizá la tuyas no se parecerán a las mías.

En primer lugar es importante reconocer que no se conoce la respuesta a dicha pregunta. Yo no la sabía.

La reacción ante dicha situación suele ser de desconcierto. Después de tanto tiempo de dirigir uno su vida y dirigir empresas, ¿ahora qué?

En seguida me tranquilicé al ver que, aunque desconocía hacia dónde irían mi actividad y mi vida, el solo hecho de poderme plantear dicha pregunta sin tenerme que preocupar del dinero o por el trabajo me convertía en un afortunado en relación con los miles de personas que pasan estrecheces económicas, que intentan infructuosamente encontrar empleo o que ven a su empresa perder dinero cada año.

En segundo lugar, también me di cuenta de que disponía de tiempo para hallar la respuesta a dicha pregunta. No era algo que debía de resolver al instante.

Finalmente comprendí que lo importante no era hallar la respuesta, sino realizar el camino.

Al igual que en muchos viajes, lo que importa no es tanto el destino, sino el trayecto en sí y las vivencias que recoges en el camino, así como los compañeros que haces en el trayecto.

La felicidad no es un destino, sino una forma de afrontar el viaje.

Es por ello que decidí que probaría cosas y actividades nuevas, para darme la oportunidad de descubrir para cuáles tenía una afinidad natural pues me hacían disfrutar, y para cuáles no.

Pero, ¿por dónde empezar?

La inspiración la encontré en la simpática camiseta de un turista que rezaba: *«Growing old is compulsory, Growing up is optional»* («Hacerse viejo es obligatorio, crecer es opcional»).

Para empezar a probar distintas actividades, traté de recordar qué me hacía feliz de niño y con qué solía disfrutar.

Recordé las olas del mar con las que jugaba cuando era niño, y lo bien que me lo pasaba cuando me revolcaban en su espuma.

Recordé cómo me gustaba pintar y dibujar, y cuánta admiración despertaba con mis dibujos en el resto de la clase cuando iba al colegio.

Recordé que siempre me había atraído la música, así como cantar, y es por ello que incluso de adulto solía aparecer en la oficina cantando por las mañanas.

Recordé cómo disfrutaba en las comidas familiares los fines de semana, cuando nos sentábamos todos juntos a la mesa y mi madre cocinaba a la perfección, disfrutando de la comida sin ninguna preocupación en el horizonte más allá de tener los deberes de la escuela hechos.

Recordé la sensación de libertad que me procuró mi primer viaje, a la isla de Mallorca, con mis compañeros y amigos de clase.

Con todo ello en mente confeccioné una lista de actividades que realizar. Practicaría surf, para recordar la sensación de las olas y su diversión. Volvería a dibujar; llevaría siempre conmigo mi libreta Moleskine, y retrataría a mano paisajes y situaciones que me gustaran. Grabaría un disco con un amigo mío de la universidad, para poner en limpio la afición a cantar que siempre había mantenido. Aprendería a cocinar y tomaría interés por la alimentación, al mismo tiempo que disfrutaría de las comidas en buena compañía, sin preocupaciones ni prisas. Viajaría a todos aquellos rincones del mundo que me atrajeran, y en los cuales ahora tenía la oportunidad de vivir, en vez de solamente visitar.

Paradójicamente, es curioso comprobar, una vez confeccionada la lista de cosas que a uno le gustaban de niño, que para realizar la mayoría de ellas no hace falta mucha cantidad de dinero.

Es cuando nos hacemos mayores que nos complicamos y necesitamos cosas más complejas para ser felices.

Es por ello que cuando tengas tiempo libre y puedas realizar otras actividades distintas al trabajo y a la obtención de dinero, te sugiero que intentes recordar aquellas cosas que te hacían feliz de niño.

Probablemente pronto te darás cuenta, como me pasó a mí, de que aquellas cosas por las que sentías pasión de niño están aún ahí intactas en el fondo del corazón.

Al rescatarlas, no tan sólo volverás a conectar con el niño que siempre fuiste, sino que volverás a experimentar una felicidad amplia y sin preocupaciones.

Por último, también quiero mencionarte un sistema adicional que te puede ayudar a encontrar actividades que te resulten gratas: simplemente prueba a hacer cosas que normalmente no harías.

El método de prueba y error que tantas veces usé en mi vida profesional puede aquí tener un papel importante, y puedes llegar a sorprenderte a ti mismo con habilidades y gustos que nunca creíste tener.

De esta manera he llegado a realizar actividades que nunca habría podido imaginar, como obtener el título de submarinista en la gran barrera australiana o practicar baile.

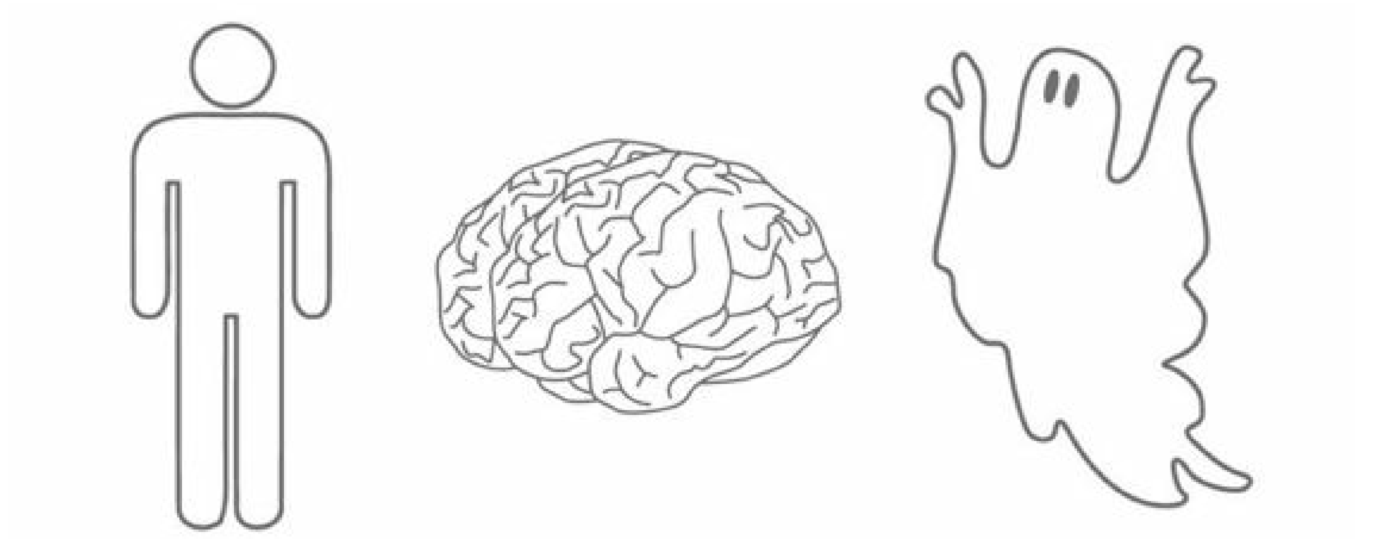
Te animo a que disfrutes de la vida y te atrevas a descubrir qué cosas te hacen feliz.

Pero sobre todo te deseo que disfrutes en ese trayecto.

No hay nada mejor que aventurarse en lo desconocido, para ver hasta dónde uno es capaz de llegar.

Te garantizo que las sorpresas serán altamente gratificantes.

2. CUERPO, MENTE Y ESPÍRITU



«La perfección se consigue no cuando ya no queda nada que añadir, sino cuando ya no queda nada que sacar.»

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

Ahora que estoy retirado a menudo afronto la siguiente pregunta: «Bueno, debes tener mucho tiempo libre, ¿a qué te dedicas? ¿Al final no te aburres sin trabajar?».

Desde amigos y familiares hasta perfectos desconocidos me la han formulado.

En primer lugar, la primera corrección que hago es que no tengo mucho tiempo libre.

La verdad es que tengo una agenda muy apretada y consistente.

Lo que pasa es que las actividades en dicha agenda son bastante distintas a las que tiene la mayoría de la gente.

Desde desayunar al pie de un volcán hasta grabar un disco como cantante, pasando por ser cocinero, hacer meditación o aprender indonesio.

La forma más directa y rápida de coger una depresión es tener demasiado tiempo libre, así que yo tengo una actividad diaria intensa y variopinta.

Con el paso del tiempo me he dado cuenta de que las actividades que realizo pueden agruparse según estos tres ejes.

Cuerpo

Cuando uno disfruta de la buena vida, la primera preocupación que le viene a la mente es asegurarse de que esta nueva buena vida sea lo más duradera posible.

Como bien sabes, la salud no lo es todo, pero sin la salud no hay nada, así que mi agenda de cada día incluye actividades para mantenerse en forma y sano, de manera que pueda alargar este periodo de mi vida tanto como me sea posible.

Anteriormente, comer era una actividad de sustento necesaria para continuar con la dura jornada de trabajo.

Actualmente soy consciente de lo importante que es una buena alimentación: somos lo que comemos.

Y todavía más importante, dependiendo de lo que comemos nuestra esperanza de vida es más alta, y nuestro ánimo y condición física para afrontar las actividades diarias varían de forma significativa.

Es por ello que sigo una dieta sana y equilibrada a diario, dependiendo de las actividades que debo afrontar.

Me preocupo personalmente por seleccionar los mejores productos e invierto tiempo y dinero en cocinar y degustar las comidas.

Adicionalmente también practico deporte a diario.

Dependiendo del lugar del mundo en que me encuentre, practico distintas actividades físicas tales como el surf, el pádel, el *jogging*, la natación, las artes marciales, el submarinismo, el *trekking*, el *hardball*, etcétera.

Hacer deporte a diario me mantiene fresco y con una capacidad de concentración alta. Estoy de buen humor y más enérgico que nunca.

También me preocupo de dormir las horas correctas y necesarias, e intento seguir los ciclos solares: me levanto con el sol y me acuesto temprano.

Mi cuerpo es el vehículo del que dispongo para hacer mi trayecto por la vida, y es por ello que cada día sin excepción me ocupo de atender sus necesidades de forma esmerada y precisa.

Como resultado, él me proporciona una energía y un vigor casi ilimitados, y una sensación de bienestar continuo. Nunca en mi vida me había sentido mejor.

Mente

Si bien podríamos equiparar el cuerpo al *hardware* de un sistema, la mente vendría a ser el *software*, y por tanto sería igual de importante.

Es por ello que también me ocupo de realizar actividades a diario que hagan trabajar la materia gris.

En primer lugar, me cuido mucho de no insertar ningún pensamiento negativo en el cerebro, por eso no veo nunca las noticias, nunca discuto con nadie y sólo me relaciono con personas positivas e intelectualmente interesantes.

También practico la meditación justo después de despertarme y antes de acostarme, focalizándome en pensamientos positivos y en mis visualizaciones, que continúo realizando.

Recuerda que eres lo que piensas, y es por ello que es importante mantener buenos pensamientos en todo momento.

De igual manera, uno suele ser la media de las diez personas con las que más se relaciona, así que sé cuidadoso seleccionando tus compañías.

También leo con asiduidad y aprendo sobre temas que me interesan, aunque no los necesite para ninguna aplicación concreta y específica.

Estudio idiomas, música, baile, y realizo cualquier actividad que pueda significar un desafío intelectual.

Nunca dejo de utilizar el cerebro. Es un músculo que siempre me gusta tener bien entrenado y en forma.

Espíritu

Finalmente, dedico una parte de mi tiempo a ayudar a los demás.

Esta ha sido una de las sorpresas más interesantes de mi nueva vida.

Cuando trabajaba intensamente y me focalizaba en mis proyectos personales, disponía de poco tiempo en general, así que no lo podía dedicar a esta tarea de forma intensa.

Sorprendentemente, disponer de mucho más tiempo me ha llevado a darme cuenta de que ayudar desinteresadamente a los demás no tan sólo es una de las cosas más gratificantes que uno puede hacer en la vida, sino que además ayuda a agrandar el espíritu y proporciona calma y sensación de bienestar.

Esta actividad puede traducirse desde ayudar a amigos con sus negocios hasta ayudar a cruzar la calle a un anciano, pasando por colaborar con organizaciones benéficas como Médicos Sin Fronteras, para que otras personas menos afortunadas que uno puedan hacer frente a situaciones graves de indefensión y enfermedad.

Si no lo has intentado nunca, te recomiendo que ayudes a los demás de forma desinteresada.

Ni todo el dinero del mundo puede comprar una sensación interior tan buena como esa. Te lo aseguro.

3. NO EXISTE EL MAÑANA



«No es posible asegurar el futuro.
Sólo es posible perder el presente.»

IVAN KLIMA

Una de las cosas que he tenido que reaprender en mi nueva vida es que el mañana no existe.

Durante muchos años he ganado dinero y he gestionado negocios con éxito, viviendo parte de mi vida en el futuro: previendo qué cosas iban a pasar, previendo las objeciones que encontraría para cerrar pedidos, previendo los peros de las negociaciones salariales, previendo qué iban a hacer las acciones de una compañía, etcétera.

Como ya te he dicho anteriormente, mirar la bola de cristal y visualizar el futuro es una forma rentable de ganar mucho dinero.

Lamentablemente, una vez que uno ya no tiene que preocuparse por el dinero ni por el trabajo, esta habilidad deja de tener la utilidad y la preeminencia que tuvo tiempo atrás.

Curiosamente y como ya te he avanzado, el cerebro es un músculo de costumbres y tiene la tendencia de continuar realizando las rutinas a las que está acostumbrado y que ha practicado y entrenado durante años.

Si bien anteriormente esta rutina de intentar prever el futuro me generaba beneficios, ahora podría llegar a ser más molesta.

Pronto me di cuenta de que, cuando estaba en un sitio o realizando alguna actividad, ya estaba pensando en el próximo a lugar adonde ir o en la próxima tarea por hacer.

De esta manera, disfrutaba menos los momentos presentes y aumentaba mi inquietud.

Tenía que reaprender mi rutina mental.

El ejercicio que realicé y practiqué durante algún tiempo es el de disfrutar las cosas, como si el mundo se fuera a acabar, como si el mañana no existiera.

Me prohibí a mí mismo planificar cosas que estuvieran más allá del propio día en curso.

También me prohibí pensar en otras cosas en el momento de realizar una actividad.

Debía concentrar todo mi ser en realizar dicha actividad de la forma más perfecta posible, sin pensar en la siguiente tarea por venir.

Ahora mismo que estoy escribiendo, estoy concentrado en este capítulo y no pienso en nada posterior.

No sé qué hora es ni me interesa y, cuando se me cansa la vista, aprovecho la fantástica panorámica que tengo de la playa desde aquí.

No sé qué voy a hacer mañana ni me interesa.

Por lo que respecta a mí, ahora sólo existe este momento.

Este ejercicio es muy interesante y me ha costado un cierto tiempo llegar a

dominarlo.

No hago planes para mañana, ni mucho menos a largo plazo.

Esto provoca situaciones curiosas en la forma de pensar de la gente y de los negocios.

Por ejemplo, ahora me resulta muy divertido ir a un hotel. A la hora de hacer el *check-in* el personal te pregunta cuántos días vas a alojarte.

Ahora respondo que no lo sé. No sé si va a ser un día, una semana o un mes.

Deberías poder ver la cara del empleado ante esta respuesta.

Después de unas cuantas explicaciones le acabo dando mi tarjeta de crédito como garantía, y negocio un escalado de precios en función de la estadía resultante final.

Lo mismo pasa con las excursiones.

Muchas veces me ofrecen realizar una actividad para el día siguiente: un *trekking*, una inmersión de submarinismo o bien asistir a un partido de fútbol.

Mi respuesta ahora es la misma: «No lo sé, mañana te lo diré».

No quiero comprometerme a realizar una actividad por adelantado, que llegado el momento puede no apetecerme realizar.

Comprendo la ilusión que le hará a mi editor leer estas líneas, sobre todo cuando intente prever la futura promoción de este libro.

En cualquier caso, yo diría que hacemos un buen equipo: él está concentrado en el futuro y en las cosas que vamos a hacer, y yo en cambio sólo estoy concentrado en este capítulo que estoy escribiendo ahora mismo.

Cuando uno se focaliza en el presente y en una única cosa a la vez, resulta sorprendente ver los resultados que se obtienen.

Las cosas salen mucho mejor, con una calidad más elevada que cuando se está distraído en varios asuntos, se disfrutan mucho más y se hacen mucho más intensas, aumentando la sensación de estar vivo y de estar exprimiendo al máximo cada momento.

Es por eso que ya hace tiempo que practico ser yo en cada momento, sin preocuparme por el futuro.

Puedes ver claramente también la coherencia de mi estrategia inversora.

¿De qué me sirve disfrutar de estas fantásticas olas si estoy pensando en la cotización de las acciones que tengo en cartera? Eso arruinaría por completo la diversión.

De la misma forma, al practicar intensamente el arte de vivir el momento y no preocuparse por el mañana, me doy cuenta de cómo mucha gente está disociada de su realidad.

Cuando veo turistas en fantásticas playas pegados a su *smartphone* o a su tablet, no puedo evitar pensar que están malgastando su momento perfecto.

Para hacer lo que hacen no les hace falta esa playa, desde el salón de su casa podrían hacer lo mismo.

Inevitablemente la gente continúa mirando hacia el futuro.

Muchas veces debo responder a la pregunta: «Todo esto está muy bien ahora que eres joven, pero ¿qué pasará cuando seas mayor?».

En primer lugar, no sé si llegaré a ser mayor nunca. Si a lo que se refiere mi interlocutor es a qué voy hacer cuando tenga una edad avanzada, le respondo que de momento no tengo la certeza de que eso vaya a llegar.

Como te decía, mucha gente da por descontado el tiempo que tiene en esta vida y eso no está asegurado en absoluto.

Uno puede pasar al otro mundo en cualquier momento. Por tanto, no tengo la certeza de llegar a anciano: es sólo una posibilidad.

De la misma manera y suponiendo que sí llegara a esa edad avanzada, mi respuesta continúa siendo la misma: «No me preocupa cómo y cuándo voy a morir, lo que me importa es haber vivido».

Ahora doy fe de que vivo más en una semana de mi vida que en mis inicios laborales en todo un año.

El genial Leonardo Da Vinci lo expresó de forma más elocuente cuando dijo: «Como un día bien empleado procura un dulce sueño, así una vida bien utilizada conduce a una dulce muerte».

Así pues, la mejor receta para vivir una vida plena es hacer lo que uno quiere en cada momento, y disfrutar y paladear intensamente como si no fuera a existir el mañana.

Una vez más y por fortuna, este es un hábito que se entrena y se practica hasta que resulta automático.

Además hace poco un amigo mío me dio una feliz idea sobre por qué esta es la mejor manera de vivir para siempre.

Se acercó a mí y me dijo:

—José, es imposible que tú llegues a morir nunca.

—¿Por qué dices eso? —le respondí.

—Porque simplemente es imposible que pases a mejor vida.

Lo gracioso del caso es que creo que tiene razón.

4. AYUDANDO A LOS DEMÁS



«El mayor espectáculo es un hombre esforzado luchando contra la adversidad; pero hay otro aún más grande: ver a otro hombre lanzarse en su ayuda.»

OLIVER GOLDSMITH

Como te he comentado, ayudar a los demás es una misión que forma parte activa de mi vida.

Hay muchas formas de ayudar a los demás. Cada uno debe encontrar la que más natural y satisfactoria le resulte.

Entre otras actividades, desde hace años cada mes hago donaciones a entidades benéficas.

Médicos Sin Fronteras es una de ellas: <www.msf.es>.

Mientras mucha gente tiene problemas para llegar a final de mes, hay gente que muere de hambre y por enfermedades para las cuales no pueden pagar las medicinas necesarias.

En primer lugar esto ayuda a uno a relativizar cualquier problema que tenga.

Tener que reducir la cantidad de ropa que uno compra al año o quedarse sin vacaciones parecen problemas ridículos al observar que hay gente que muere cada día por causas mucho peores.

Es por ello que te invito a ayudar a los demás en la medida de lo posible.

Este capítulo ha sido escrito para que puedas conocer el espíritu y la razón por la que este libro ha sido creado y ha salido a la luz, invitándote a ti a encontrar tu propia vía para ayudar al prójimo.

Como ya te dije hay muchas formas de ayudar a los demás.

Al escribir mi plan, yo he encontrado una manera de ayudar a la gente de manera doble.

Por un lado espero ayudarte a ti, lector, a que mejores tu calidad de vida, tu riqueza y la cantidad y la calidad de tu tiempo libre, compartiendo los secretos y los aprendizajes de toda mi vida contigo.

Ese es el primer objetivo por el que he escrito este libro.

Adicionalmente, parte de los beneficios de este libro se destinan a ayudar a personas menos afortunadas que nosotros y que enfrentan situaciones difíciles, a menudo de vida o muerte.

Dicho de otra manera, al haber comprado este libro, parte de tu dinero ha ido a parar a personas que lo necesitan mucho más que tú y que yo.

Ese es el segundo objetivo de este libro.

Sin darte cuenta ya has realizado hoy una buena obra.

Ya lo ves. Las buenas obras a veces pueden surgir de la forma más inesperada.

Adicionalmente te invito a ayudar a personas u organizaciones de tu entorno, ofreciendo una parte de tu tiempo y dinero mensuales.

Yo lo vengo haciendo desde hace tiempo.

Lo curioso del asunto es que, cuanta más gente ayudo, mejor me va la vida.

Por regla general soy bastante escéptico respecto a los fenómenos que no puedo

comprender y justificar de manera lógica, como ya pudiste observar en el capítulo referente a las visualizaciones.

No obstante, te puedo garantizar que la calidad de mi vida ha aumentado con los años, gracias a esta práctica habitual de ayudar al prójimo.

Mucha gente lo llama karma.

Yo prefiero llamarlo recoger lo que uno siembra.

Cuanta más gente ayudo, más suerte y ayudas inesperadas recibo en esta vida.

Cuando leas el capítulo de agradecimientos, podrás comprobar a qué me refiero.

Pero lo que me interesa es que lo compruebes por ti mismo.

Ponte el objetivo de ayudar a alguien cada mes. No es una tarea complicada.

Puedes donar tu tiempo, tu cariño, tu consejo o tu dinero. Aquello que pueda resultar más útil a la persona a la que intentas ayudar.

Las fórmulas son infinitas.

Pronto verás que tu suerte aumenta y que te pasan cosas maravillosas que nunca antes te habían pasado.

Adicionalmente experimentarás una profunda sensación de bienestar y felicidad.

Si no me crees, pruébalo y demuéstrame lo contrario.

A menudo pienso que deberían instarnos a practicar buenas obras cuando somos niños, de manera sistemática y periódica.

Seguramente de esta manera reconoceríamos al instante lo bien que sienta realizarlas, y constituiría un hábito en nuestro comportamiento futuro de adultos.

Al igual que nos enseñan a cepillarnos los dientes después de cada comida, deberían instarnos a hacer el bien de manera regular.

Si has llegado hasta aquí y lo que te he transmitido te ha ayudado en la vida, dame un voto de confianza más y ayuda a alguien que lo necesite.

Créeme que lo agradeceréis, tanto el ayudado como tú mismo.

5. UN DÍA EN EL PARAÍSO



«Desde hace tiempo ha sido para mí un axioma que las cosas pequeñas son con mucho las más importantes.»

SIR ARTHUR CONAN DOYLE

Mucha gente me pregunta qué hace una persona que no trabaja. ¿A qué dedica el tiempo libre que tiene en abundancia?

Parece ser una gran incógnita sobre la cual la gente tiene una cierta curiosidad.

Con tal de satisfacer tal curiosidad, decidí escribir cómo es la agenda de un día cualquiera de mi vida.

Aunque cada día es distinto y me gusta improvisar, he escogido un día al azar en el calendario y he resumido todo lo que he hecho.

El resultado es el siguiente.

Me despierto con las primeras claridades del día. Apenas son las seis de la mañana.

Mi dormitorio tiene unas fantásticas vistas sobre la playa, gracias a la gran cristalera transparente que tengo en frente de la cama.

Al hacerse de día, la luz llega antes de salir el sol.

Aprovecho este momento para en primer lugar salir a la terraza y disfrutar de las vistas.

El amanecer es un espectáculo mucho más bello que la puesta de sol.

La gente suele ver puestas de sol porque es mucho más cómodo. Pero en realidad los amaneceres son mejores.

El sol ilumina el cielo de manera progresiva y es precioso verlo levantar el vuelo. Es como ser el primero en estrenar el nuevo día o caminar sobre una nieve que nadie ha pisado antes.

Acto seguido, realizo mis visualizaciones.

Cierro los ojos y por unos momentos recreo mentalmente aquellos deseos que quiero que se realicen. Esto me lleva unos cinco minutos de pura concentración.

A continuación doy gracias.

Aunque no soy una persona muy espiritual, sí que me doy cuenta de lo afortunado que soy y me parece justo dar gracias por todo lo que tengo.

Generalmente mi acción de gracias incluye: la salud, el amor, la familia, la amistad, la educación recibida, las cosas materiales que disfruto y las peticiones que hago de cosas buenas para terceros.

Siempre termino agradeciendo por adelantado todas las cosas buenas y maravillosas que voy a disfrutar en el día de hoy y que están por venir.

A continuación, me dirijo a la cocina y preparo el desayuno.

El desayuno de hoy incluye rodajitas de plátano con yogur líquido de fresa y avena, tostadas de *ciabatta* del día untadas con tomate y aceite de oliva virgen, y cubiertas con lonchas de pavo y queso Edam, espolvoreadas ligeramente con pimienta negra acabada de moler.

Un buen vaso de leche con Nesquik y zumo de naranja recién exprimido.

A continuación despierto cariñosamente a mi pareja y desayunamos juntos con vistas al mar.

El desayuno es la comida más importante del día y por tanto le dedico la atención que se merece.

Normalmente este ritual suele durar entre una y dos horas.

Comentamos y decidimos lo que vamos a hacer hoy.

Por mi parte, compruebo la previsión de olas en mi *smartphone* y veo que hay un buen *swell*: 1,2 metros de altura y viento *offshore*.

Después del desayuno, mi pareja va al gimnasio para sus ejercicios diarios, y yo voy a la playa a surfear.

Preparo mi tabla, me enfundo el bañador y disfruto de las olas hasta que mis brazos no dan para más. Aprovecho la ocasión para deleitarme con el escenario que me rodea.

Mientras espero sentado en mi tabla entre series de olas, puedo disfrutar de espectáculos magníficos, como ver volar los grupos de pelícanos a ras del mar muy cerca de mí, y ver a los peces saltar fuera del agua a una altura de un palmo.

Hoy conozco a una pareja de turistas españoles, él es de Bilbao y ella es de Madrid. Muy simpáticos los dos. Están de paso por vacaciones. Les indico cuáles son los mejores lugares de la zona.

Finalmente cabalgo las olas sobre mi tabla. La sensación de notar el mar propulsándote bajo los pies es una de las mejores que uno puede disfrutar en esta vida.

El surf es una pura metáfora del esfuerzo del hombre por intentar controlar algo que está fuera de su alcance: el mar. Cuando lo consigues es glorioso.

Al finalizar mi sesión me hidrato con una bebida isotónica, como unas barritas energéticas y paso a buscar a mi compañera.

Pasamos por el mercado y compramos los alimentos frescos que necesitamos para nuestra comida.

Al llegar a casa, sesión de ducha doble e hidratación de la piel. Masaje de quince minutos para destensar y relajar el tono.

Ella empieza a preparar el almuerzo y yo la ayudo como pinche de cocina en los preparativos.

El menú de hoy incluye filete de atún fresco pescado ese día, sellado a la plancha.

Ensalada de *crudités*, y cancha (maíz frito) recién hecha.

De postre, peras de agua frescas y kiwis.

Durante el proceso de cocina propiamente dicho, reviso los correos y mensajes y mantengo el contacto con amigos y familiares.

No soy un enamorado del estar *online*, así que no vuelvo a comprobar el correo hasta el día siguiente: la tecnología está a mi servicio y no al revés.

Mi teléfono está siempre apagado durante cualquier comida, durante la siesta y al menos dos horas antes de ir a dormir.

Comemos tranquilamente disfrutando de las vistas y comentamos las cosas interesantes que nos han pasado y las últimas novedades sobre nuestros amigos y

familiares.

Acabada la comida, lo limpio todo y hacemos una siesta.

Hacer la siesta diariamente alarga la vida de forma considerable. Además me hace sentir como nuevo, como si estrenara el día otra vez. Es uno de los privilegios que ahora disfruto más y que antes estaba relegado a los fines de semana exclusivamente.

Por la tarde me dedico a escribir un capítulo de este libro.

Después asesoro a nuestro casero con algunos consejos prácticos para conseguir aumentar el beneficio de su negocio y atraer más clientes. Nos está cuidando de manera impecable y me parece bien que ayudarle a él sea mi buena obra del día.

Tomo mi tentempié de frutos secos consistente en nueces peladas y pacanas, con limonada natural granizada.

Al atardecer, bajamos a dar un paseo por la playa y vemos la puesta de sol sentados en la orilla. El espectáculo de hoy es increíble, una puesta con nubes moradas y toques de fuego en el cielo.

Hacemos amistades con unos perritos playeros y terminamos llenos de arena.

Al regresar a casa leo algunos capítulos del libro que tengo entre manos: la biografía de Albert Einstein.

Saco mis conclusiones y enseñanzas sobre lo que he leído, y las anoto en mi cuaderno.

Preparamos la cena mientras vemos *The big bang theory* y *Two and a half men*, las dos en versión original en inglés.

La cena consta de delicias de ensalada *caprese* y espirales de pasta a la huancaína.

Para terminar yogur de melocotón con trocitos de frutas.

Posteriormente, partida de dardos al 301 que pierdo en esta ocasión.

Vemos una buena película y a la cama.

Antes de acostarnos, realizo mis visualizaciones de nuevo entre cinco y diez minutos.

Sueño completo y reparador, con total ausencia de ruidos, y sólo el leve runruneo de las olas del mar.

Este ha sido un día cualquiera en mi vida, para que puedas ver a qué dedico mi tiempo.

Quizás cuando ya no tengas que trabajar, tus días serán completamente distintos al mío. Y así debe ser: cada uno debe encontrar su propia fórmula y hacer lo que le hace feliz.

Como puedes observar, me limito a disfrutar de las cosas buenas de la vida y existe una total falta de preocupaciones.

La vida puede ser así de maravillosa cada día. De hecho, lo es.

La vida no existe sólo los fines de semana, las vacaciones o la jubilación.

La vida está aquí en cada minuto y en cada instante. De ti depende aprovecharla y disfrutar de las cosas buenas que suceden cada día.

Si amas tu trabajo por encima de todas las cosas, está muy bien. Continúa disfrutando.

Si, por el contrario, piensas que puedes hacer algo más con tu tiempo y con tu vida, entonces espero que lo consigas.

Deseo que mi día en el paraíso te sirva como motivación y como acicate para pulir y perfeccionar tu método.

Recuerda mañana, cuando vayas a trabajar, que yo posiblemente estaré bañándome en el mar o escalando una montaña o ayudando a alguien a hacer su vida mejor.

Espero que esto te impulse a no postergar tus sueños.

Yo ya lo he hecho. Y si sigues mis consejos, muy pronto tú también lo harás.

Te deseo buena suerte.

APÉNDICE

1. LOS DIEZ MOTIVOS POR LOS QUE NO ENCUENTRAS EMPLEO

«Las actitudes son más importantes que las aptitudes.»

WINSTON CHURCHILL

Como ya te he comentado anteriormente, el propósito último de este libro es ayudar a la gente.

Intenta conseguirlo mediante una serie de enseñanzas y técnicas prácticas que te permitan ganar más dinero en tu trabajo y en la gestión de tu capital, con el fin de disponer de más y mejor tiempo libre en tu vida.

Pero ¿qué sucede si no tienes trabajo ni dinero? ¿Cómo puedes entrar en la rueda?

Ahora mismo acabo de comprobar la cifra del paro en España y arroja un total de casi 5,7 millones de personas (casi un 25% de la población activa). Eso es mucha gente sin trabajo.

Es por ello que he decidido añadir un capítulo especial para intentar ayudar a aquellos que se encuentren en esta situación y quieran encontrar empleo.

Durante años he sido contratado por distintas empresas en distintos sectores y, a su vez, he seleccionado personal para mis equipos y proyectos. Como de costumbre, he aprovechado estas experiencias para entender cómo funcionaba el mercado laboral y diseñar la estrategia que mejores resultados produce.

Por supuesto que hay libros enteros que explican cómo conseguir un empleo.

Yo no pretendo superarlos en un solo capítulo.

Pero, de nuevo, sí que pretendo mostrar aquí de forma concentrada las reglas que mejor resultado dan: ese 20% de acciones que producen el 80% de los resultados, y que además es donde suelen fallar la mayoría de los candidatos.

Pulir el resto quedará ya en tu mano.

¿Estás listo? ¿Sí? Pues empecemos:

1. Entiende el juego

Las empresas no quieren contratar gente.

Esto es así por norma general: los empleados son una fuente no menospreciable de problemas y costes.

Es por ello que las empresas suelen contratar empleados cuando no les queda más remedio que hacerlo.

Cuando una empresa decide contratar a alguien, es porque entiende que esa persona aportará de alguna manera unos beneficios a la compañía superiores a todos los costes e inconvenientes que supondrá su contratación.

Por tanto no olvides nunca que el que te contrata estará intentando ganar dinero con tu incorporación.

Nunca pierdas eso de vista.

Mucha gente piensa que las empresas necesitan contratar empleados porque sí. Eso es falso.

Así que lo primero que debes preguntarte (que es lo que se estará preguntando tu último entrevistador a la postre) es: ¿cómo puedes hacer ganar dinero a la empresa?

Entendiendo este principio inherente al mercado, incluso puedes «crear» puestos de trabajo donde no los hay.

Si te diriges a una empresa donde no hay vacantes, pero consigues crear una expectativa bien fundamentada de que puedes aumentar el beneficio de la misma, en un breve periodo de tiempo y de forma muy superior a tu coste de contratación, entonces seguramente la empresa evaluará seriamente contratarte. Yo lo haría.

2. Conócete a ti mismo

Debes conocerte bien a ti mismo.

Debes saber en qué cosas eres bueno o, en su defecto, qué cosas puedes aprender rápidamente.

Conociendo tus puntos débiles y fuertes, serás capaz de definir un perfil de puesto de trabajo, en el cual tus aptitudes tengan el máximo número de probabilidades de impactar en la línea de resultados de la misma.

Por ejemplo, yo soy muy comercial y muy relacional, por lo tanto evitaré buscar empleos en departamentos de I+D de la industria química, donde probablemente me pasaría el día encerrado en un laboratorio.

Si tú no eres capaz de hacer este autoanálisis con facilidad, pide a tus amigos y colegas que te ayuden, y te digan, según su opinión, en qué eres bueno y en qué no.

En todos los casos agradece las opiniones que te den y nunca contravengas o argumentes un análisis.

Si todos tus amigos te dicen que eres poco constante, aunque tú creas que no es así, esa es la sensación que has transmitido a todos ellos y por tanto deberás esforzarte en trabajar ese punto, pero no pierdas ni un segundo intentando contravenir ese análisis.

3. Las tres variables del juego

Un empleo se define básicamente con tres variables:

- Función o cargo.
- Ubicación geográfica.
- Salario.

La mayoría de la gente no gestiona correctamente estas tres variables y por lo tanto le resulta casi imposible conseguir un empleo, y esto la lleva a la frustración.

Supongamos que después de realizar tu autoanálisis descubres que tiene dotes altamente relacionales y persuasivas, por lo que intuyes que puedes ser un buen vendedor.

Entonces ya tienes un rango de empleos definidos en el apartado de función o cargo: ventas, marketing, promoción, relaciones públicas, etcétera.

El problema aparece cuando la gente busca empresas o empleos de esa posición, y cierra mal el resto de las variables.

Por ejemplo, busca puestos de vendedor que estén a diez minutos de su casa y con un salario de 50.000 euros al año.

No hay posibilidad de encontrar ese empleo porque probablemente no exista y, si existiera, seguramente entre los 5,7 millones de parados habría algún candidato mejor preparado que tú.

Por el contrario, si conjugas bien las variables, posiblemente encontrarás un trabajo más apropiado para ti y con una competencia más baja.

Quizás en España haya problemas para encontrar un cargo de vendedor, pero no así en Australia, Indonesia, China o Perú, donde la economía va viento en popa, y falta buen personal.

Lo mismo pasa con el salario: quizás el salario de entrada que aceptes puede no ser el deseado, pero en contrapartida el proyecto o la empresa puede darte expectativas de mejora importantes, una vez que hayas dado muestras de tu valía.

Recuerda que siempre es más fácil conseguir un nuevo empleo o mejorar un salario una vez que ya se está en el mercado activo, y que es mucho más complicado si estás en paro, ya que tu poder negociador suele ser escaso.

Sé flexible al conjugar estas tres variables y aparecerán un mayor número de empleos a los que podrás optar, al mismo tiempo que aumentarán tus posibilidades de conseguirlos.

4. Buscando la empresa

Una vez que sepas cuáles son tus habilidades y cuáles son los rangos aceptables de las tres variables que hemos mencionado, entonces ya puedes rastrear el mercado en busca de empresas que concuerden con dicha descripción, y a las que honestamente creas que puedes ayudar.

Estas empresas pueden estar buscando empleados, o no. Eso no importa.

Confecciona tu lista y desarrolla un plan de acción para ponerte en contacto con ellas.

5. Díselo a todo el mundo

El 70% de los empleos se consiguen a través de contactos personales informales.

Esto es lo mismo que decir que las empresas de selección sólo colocan al 30% de los candidatos que se mueven en el mercado laboral.

De esto se deduce que, si sólo buscas trabajo en los anuncios clasificados y en webs de empleo, no sólo estás acudiendo al estanque con menos peces, sino que además este será el que tenga un mayor número de pescadores que competirán contigo.

Por lo tanto cuando busques empleo díselo a todo el mundo: familiares, amigos, conocidos, al peluquero, al portero de casa, ¡a todo el mundo!

Cuando lo hagas, sé específico con respecto a lo que estás buscando.

Por ejemplo: «Estoy buscando una posición de vendedor, en cualquier país del mundo y con un salario negociable que me gustaría que estuviera a partir de los 30.000 euros al año».

Si además ya has localizado una o varias empresas concretas que podrían interesarte, menciona sus nombres a tu contacto.

Con esa información precisa en mente, los contactos a los que les comunicas tu interés tienen algo concreto para buscar, no algo abstracto, y podrán ayudarte en cuanto oigan o tengan conocimiento de algo similar a lo que buscas.

Para que esta técnica sea efectiva, al menos deberías decírselo a 300 personas.

Es importante generar oportunidades.

Piénsalo bien, todos conocemos al menos a 300 personas, y a veces te sorprendería saber de dónde sale la mejor oportunidad.

Hace poco un profesor mío me narró la historia sobre cómo había fichado a un gerente de ventas que le funcionó espectacularmente bien, y al cual había conocido haciendo de taxista.

6. Diseñando la entrada

Una vez que hayas localizado la empresa en la que quieres entrar a trabajar, has de diseñar la posible entrada.

Si el contacto ya te viene dado por uno de sus contactos, ya no hace falta: ya has encontrado la puerta para entrar.

Si por el contrario es una empresa a la que quieres acceder a «puerta fría», deberás diseñar una estrategia de entrada.

Piensa en ti mismo como en un producto que debes vender.

Un trabajador no es barato: si el salario medio anual bruto en España está próximo a los 22.800 euros anuales, es esa cantidad la que, de media, le toca pagar al empresario de su bolsillo cada vez que se plantea contratar a alguien.

¿Alguna vez has comprado algo de casi 23.000 euros por internet o porque te

hayan enviado un correo a tu buzón de *e-mail*?

Yo tampoco.

Es por eso que tendrás que ver cómo logras entrar, pero sobre todo cómo puedes captar la atención de tu empleador.

Creo que el gran drama actual del fracaso en la búsqueda de empleo es que la gente se limita a enviar currículums a empresas y a empresas de selección, a la espera de ver qué sucede.

Por el contrario, hay que buscar formas innovadoras, pero sobre todo efectivas, de captar la atención sobre un producto (tú) que no es precisamente barato.

Hace años leí la historia de un joven publicista sin experiencia que buscaba su primer empleo en Nueva York en alguna compañía importante del sector.

Este tipo de empresas a menudo sólo ficha a «vacas sagradas» y «jugadores contrastados» para llevar sus importantes cuentas de clientes.

Pues bien, este candidato se las ingenió para montar en internet una página con su currículum, la cual posicionó de tal manera que apareciera en las primeras posiciones de búsqueda, cada vez que se buscaban en la red los nombres de los presidentes de dichas empresas de publicidad.

Algunos de los presidentes de dichas empresas lo vieron al buscar en internet qué imagen y notoriedad tenía el mercado de ellos mismos, y finalmente consiguió su primer empleo.

El candidato hizo dos cosas interesantes en esta jugada:

- Primero buscó una forma sutil, pero efectiva, de ponerse a la vista de los presidentes de las firmas más importantes.
- De manera indirecta, les demostraba a sus posibles empleadores que, al igual que se había posicionado a sí mismo en las primeras posiciones de los motores de búsqueda más importantes en internet, podría conseguir lo mismo para la empresa de su futuro empleador y para sus futuros clientes, y ambos sabían cuánto dinero significaba eso en su negocio. En resumen, les daba una demostración práctica de cómo podía hacerles ganar dinero.

Por lo tanto, cuando vayas a visitar a una empresa, asegúrate de conocer su negocio de antemano, y de ver las posibilidades de mejora que puedan existir en ella con tal de incrementar los beneficios.

Yo no leería un *e-mail* en mi buzón cuyo título fuera: «Adjunto mi CV por si buscan a alguien».

En cambio sí lo haría si alguien me enviara uno que dijera en su título: «Cómo mejorar la rentabilidad de su empresa: tres clientes potenciales que le puedo ayudar a conseguir».

De la misma forma recibiría antes a un candidato que se presentara en mi oficina con una propuesta concreta, en vez de a alguien que me envíe un *e-mail*.

Y es por eso que es necesario que para cada empresa con la que contactes tengas tu estrategia de entrada personalizada.

Una vez más no se trata de cantidad, sino de calidad.

Enviar cientos de currículums indiscriminadamente no te servirá de nada.

Por el contrario, contactar (y no digo enviar *e-mails*, ¡digo contactar!) con unas veinte empresas bien seleccionadas, de forma personalizada cada una de ellas, exponiendo los beneficios para el empleador, te generará muchas más oportunidades.

7. Matando el mito del currículum

Tristemente mucha gente está obsesionada por el currículum.

No entienden que el currículo es un medio para lograr un fin: una entrevista de selección.

En mis dos últimos trabajos no he tenido ni que mostrarlo.

Con ello te quiero decir que el currículo no te conseguirá nunca un empleo. A lo sumo te conseguirá una entrevista.

Simplemente en ocasiones es un paso intermedio, necesario para tal fin. Pero en sí no es una pieza inamovible del juego.

En el caso de que te pidan tu currículum, aquí te indico las reglas de oro que he aprendido sobre su confección.

Tamaño

Nunca superes una hoja a una cara, incluso si tu experiencia es extensa. Sistemáticamente yo tiraba a la papelera todos los currículos que no cumplieran esta regla.

Si necesitas dos o más hojas para venderte, es que no sabes analizar lo esencial de un negocio ni de ti mismo, y por tanto no me interesa.

Un currículum debe ser breve, pero contundente, y debe tener más calidad que cantidad.

Contenido relevante

Sólo incluye los datos relevantes para tu empleador y elimina todo lo demás.

Cada vez que escribas una línea pregúntate: ¿es esta una información relevante para mi empleador y que me diferencia positivamente del resto de los candidatos?

Es por ello que en mi currículum no aparece ni mi edad, ni mi estado civil, ni mi DNI, ni si tengo carné de conducir ni cualquier otro dato irrelevante para el puesto.

Ninguno de estos datos va a hacer ganar más dinero a mi empleador.

¿Resultados o actitud?

Dependiendo de la edad que tengas (y a la postre de tu experiencia), tu currículum ha de tener un enfoque diferente.

Si estás buscando tu primer empleo, no tienes experiencia.

No te preocupes por ello. No intentes abultar el currículum.

Si sólo tiene media página, pues así sea.

En cambio su contenido debe destilar dos características: actitud y entusiasmo.

Si por el contrario ya eres un profesional sénior, tu currículum debe vender

resultados.

En el mío salen las empresas en las que he trabajado y la evolución de ventas y beneficios que hemos conseguido con mis equipos.

El empresario en seguida ve lo que le estoy vendiendo: en todas estas empresas he conseguido estas espectaculares mejoras de beneficios para el empleador, y puedo hacer lo mismo para él, si me brinda la oportunidad.

Fotografía

Una imagen vale más que mil palabras.

Pon tu mejor fotografía.

Esta debe transpirar energía, optimismo, capacidad de trabajo y orientación a la resolución de problemas.

Como ya te mencioné anteriormente, si quieres ser un triunfador, aparéntalo.

Tu fotografía es el resumen de ti.

Datos de contacto

El objetivo del currículum es conseguir una entrevista, por lo tanto siempre en un lugar bien visible deberán constar tus datos de contacto completos: teléfonos, *e-mail* y web personal.

Una vez que el empleador sienta curiosidad por saber más sobre ti, debes ponerle el camino para que te contacte lo más fácil posible.

8. La entrevista

Ya lograste captar la atención de tu empleador o del reclutador de personal.

En la entrevista sé tú mismo y no finjas algo que no seas.

Preocúpate mucho de entender las necesidades de tu empleador y de intentar entender y transmitir de qué manera puedes serle beneficioso.

Sé honesto y mantente concentrado al ciento por ciento en dar lo mejor de ti.

No pienses en ningún momento en tus competidores, esto sólo te distraerá.

Por el contrario esfuérzate en dar tu mejor versión.

De la misma manera sé claro y preciso.

Si hace falta, medita antes de hablar: una vez más, es mejor ser breve, pero intenso.

Tu aspecto debe ser impecable. Descansa bien la noche anterior, desayuna adecuadamente y cuida tu imagen al máximo.

La evaluación que hará un buen entrevistador de ti seguirá la siguiente fórmula:

TALENTO = (conocimientos + valores) x actitud

El crédito de esta fórmula se lo debo a Luis Conde, de Seeliger y Conde

El empleador seleccionará al candidato con más talento.

En todos los empleos que he conseguido, mis conocimientos específicos sobre el mercado en concreto donde operaba la empresa eran cero.

Así que ya ves la importancia sobre todo de la actitud y de los valores.

A título personal, yo ficho por actitud en mis equipos: si un candidato tiene la actitud correcta y sobre todo la capacidad de trabajo y de aprendizaje alta, no me importan sus conocimientos, ya los adquirirá sobre la marcha.

De igual manera, el principal factor de descarte que aplico a los candidatos es que no tengan la actitud necesaria, aunque posean unos conocimientos extraordinarios sobre el mercado o el negocio.

9. El salario

Nunca menciones primero el asunto salarial.

Lo primero es estar seguro de que puedes ayudar de manera interesante a la empresa en la que pretendes trabajar, a la vez que también creas que el proyecto te va a gustar y vas a poder disfrutar con él.

Nunca hables de salario si estos temas no han quedado claros previamente para ambas partes.

Una vez que sea esto así, siempre es mejor dejar que la empresa haga una oferta.

Si te piden una cifra, haz tu propuesta.

Posteriormente negocia siguiendo las guías dadas anteriormente para las negociaciones salariales.

10. Decide y sé agradecido

Una vez que hayas sido seleccionado como «el» candidato, piensa la propuesta y toma una decisión. Si fuera necesario, pide tiempo para decidir (un día).

Sea cual sea tu decisión final, muéstrate siempre educado y agradecido por el tiempo y la dedicación que te han dispensado.

En caso de ser descartado, todavía sé más exquisito en las formas y agradece de nuevo todo el proceso.

A veces el candidato número uno ya escogió otra empresa y vuelven a por ti.

El mundo laboral no es tan grande como creemos: causar una buena impresión puede conseguirte un empleo más adelante.

Adicionalmente pregunta adecuadamente por qué no has sido elegido.

Las pistas que te dé el entrevistador pueden ser valiosos elementos para mejorar en los siguientes procesos de selección.

Recuerda que siempre debes aprender de las derrotas.

Si no eres consciente de tus errores, estarás condenado a repetirlos.

Ahora ya dispones de esta valiosa información en tu poder.

Si sigues con diligencia estos diez puntos de forma correcta, creo que es imposible que no encuentres un empleo que te permita progresar.

Como de costumbre, te animo a comprobarlo.

¡Suerte!

2. DONALD TRUMP, EL TAXISTA Y YO

«Los ganadores ven los problemas como otra manera de probarse a sí mismos.»

DONALD TRUMP

La primera vez que mi editor entró en contacto con el proyecto de este libro, me comentó que muchos lectores, cuando se trata de comprar libros sobre cómo ganar dinero, prefieren adquirirlos de autores altamente conocidos y populares.

No tengo manera de agradecerle suficiente su observación, pues él me estaba ofreciendo una posible objeción, muy razonable y comprensible, que podrían realizar los lectores que sopesaran adquirir el libro: «¿Por qué debo leer tu libro, si tú no eres nadie popular ni famoso?».

Decidí que esta era una objeción muy razonable y, por lo tanto, si quería que el proyecto de *¡Vive sin trabajar!* tuviera éxito, debía encontrar una buena respuesta a la misma.

Lo que hice en primer lugar fue investigar algunos autores «famosos y populares» que escribían sobre el tema «Cómo ganar dinero».

Entre los posibles candidatos apareció Donald Trump.

Es uno de los multimillonarios más conocidos del planeta.

Su fama ascendió por las nubes cuando recientemente apareció en el programa de televisión *The Apprentice* (NBC).

Además, para mayor coincidencia, yo había estado varias veces en la Trump Tower en Nueva York, así que lo tomé como un guiño del destino para elegirlo a él.

Compré y leí su libro, *Why we want you to be rich*, coescrito con Robert Kiyosaki.

En él, Donald expone sus consejos para hacerse rico.

En el aspecto didáctico, me sorprendió que algunos de los comentarios que hace sobre cómo hacerse rico coincidan con los que yo doy en mi libro.

En otros discrepamos y más adelante en este capítulo entenderás el porqué.

Lo que más me gustó de él no fueron los consejos que da para hacerse millonario, sino la fotografía que uno puede conseguir de su personalidad: Donald fue hijo de un promotor inmobiliario con una cierta experiencia y éxito.

Cursó su formación universitaria en una de las mejores escuelas de negocios y financieras del mundo, Wharton, y triunfó como promotor inmobiliario especialmente en Manhattan, a la vez que se arruinó un par de veces por el camino, para luego resurgir de sus cenizas.

Es un trabajador incansable que trabaja 24 horas al día, 7 días a la semana, y que ama lo que hace.

Debo decir que, a partir de esta imagen que proyecta el libro de él, Donald es una persona que me cae bien.

Estaría encantado de poder tomar un té con él o de jugar un poco al béisbol.

Pero, volviendo a lo que me traía a este tema, debía de ser capaz de distinguir cuál era la diferencia entre nuestras propuestas, y por qué alguien debería leer mi libro en lugar de los suyos o los de cualquier otro autor.

Finalmente encontré estos factores diferenciales, que en mi opinión son vitales.

La base

Donald tiene un perfil familiar y de estudios de base que poca gente tiene.

Su padre ya era rico, tenía una experiencia importante en el sector inmobiliario que él supo aprovechar, y fue a la universidad en una de las mejores escuelas de negocios del mundo.

Ciertamente es un perfil de base poco común.

Con ello no pretendo quitarle ni una pizca del gran mérito que tienen los logros de Donald: hay más gente que tiene este perfil de base y no llegarán nunca adonde él lo ha hecho.

En cambio, por mi parte, mi padre era un trabajador por cuenta ajena y mi madre, ama de casa.

Asistí a la universidad pública, donde cursé mis estudios de ingeniería industrial que yo mismo pagué de mi bolsillo, mediante el pluriempleo como camarero en el bar de un amigo, y como profesor de artes marciales en el gimnasio del barrio.

Creo que mi público objetivo de lectores y la mayoría de la gente del mundo pueden tener un perfil más parecido al mío que al de Donald, y ese debe de ser su estímulo: si un chico de barrio de clase trabajadora puede jubilarse a los 38 y no volver a trabajar nunca más, él también puede hacerlo.

Ese creo que es un gran punto a mi favor: en el mundo hay muy pocos que puedan llegar a ser Donald Trump y a la vez que salgan con su base de partida, pero en cambio estoy seguro de que puede haber muchos que puedan ser José Castelló o mejores.

En definitiva: si yo lo conseguí, cualquiera puede hacerlo.

El objetivo

La segunda gran diferencia, y esta en mi opinión es fundamental, es el objetivo final de nuestras propuestas.

Donald ama su trabajo y, por cómo habla y se expresa, queda claro que este es su vida.

Y lo digo en un sentido literal.

No para de trabajar. La presión y la actividad son su vida. Trabaja duro: 24 horas los 7 días de la semana, y el marcador del dinero refleja de manera espléndida

cuán bien juega el juego. Yo diría que como muy pocos son capaces de jugarlo.

Sin embargo, él vive para trabajar y así lo afirma él mismo en su libro.

En mi caso, yo he amado todos los trabajos que he tenido y, al igual que Donald, he puesto mi vida y mi alma en ellos, así como muchas horas de mi tiempo.

Sin embargo, mi objetivo en la vida no es exclusivamente trabajar en algo que amo: es disfrutar de la vida y de mi tiempo.

Y si bien en ella hay algunas actividades que se puedan parecer a trabajar (como por ejemplo escribir este libro), hay muchas otras que no incluyen ningún tipo de esfuerzo ni obligación.

Ahí tienes otro elemento que nos diferencia para hacer una elección: ¿quieres trabajar toda tu vida para conseguir más dinero?, o bien ¿quieres trabajar lo necesario para poder hacer lo que le plazca, sin tener que preocuparte del dinero?

La cantidad de recursos necesarios

Mientras que los sistemas que Donald propone para hacerse rico requieren un uso intensivo de tiempo y de dinero, los que yo propongo no requieren mucho dinero ni mucho tiempo.

Esto es debido, como he comentado, a que nuestros objetivos son distintos.

Él pretende conseguir mucho más dinero a costa de invertir mucho más tiempo y dinero.

Yo me conformo con obtener menos dinero, pero que me permita llevar un estilo de vida acomodado a mis necesidades, y a cambio disponer prácticamente de casi todo mi tiempo y no consumirlo en gran medida en la obtención de dinero.

En otras palabras: Donald asocia la consecución de dinero al trabajo duro, y yo no.

Creo que el dinero se puede conseguir con un trabajo casi nulo, llegado a un cierto punto.

El ritmo, el carácter y la calidad de vida

Por último, y no menos importante por ello, la última diferencia entre nuestras propuestas es la diferencia de ritmos de vida, de caracteres y, en definitiva, de calidad de vida.

Cualquiera que ha estado en un puesto directivo, como Donald y como yo, sabe que una gran responsabilidad implica una gran presión y un ajetreado ritmo de vida.

Supongo que esto va por caracteres de las personas, pero a mi entender es más sostenible y saludable hacer meditación y surf por las mañanas (que es lo que yo hago) que enfrentarse a los acreedores con deudas por valor de varios millones de dólares, como Donald tuvo que hacer en alguna ocasión.

Unos niveles de trabajo y presión altos son por lo general más estresantes, y aunque reconozco lo emocionante e incluso adictivo del asunto, entiendo que al final son menos sostenibles.

O lo que es lo mismo: que al final el cuerpo acaba pasándote factura.

En cambio mi propuesta de trabajar inteligentemente, disfrutar de la vida y cuidar la salud, entiendo que albergará a priori más posibilidades de un recorrido más largo y saludable que la otra alternativa.

Pero, en cualquier caso, como ese es un tema muy subjetivo, debo dejártelo a ti para que tomes tu decisión.

El precio de la fama

Finalmente, la última diferencia importante es que Donald tiene que vigilar permanentemente su intimidad y su seguridad física (según menciona, su guardaespaldas personal se llama Keith), y yo puedo perderme en cualquier lugar del mundo sin temor a que nadie me reconozca.

Y aunque supongo que algún lector estará tentado por los encantos de la fama, entiendo que la gran mayoría disfruta como yo la tranquilidad y la privacidad que brindan el anonimato en la vida.

Para concluir, te contaré la historia que me sucedió cuando disfrutaba de mis vacaciones en las Islas Vírgenes Británicas, porque creo que destila la esencia de lo que quiero transmitirte y sintetiza las diferencias cruciales entre la propuesta de Donald y la mía.

Las Islas Vírgenes Británicas son un paraíso en la tierra.

No por casualidad son lugar de veraneo del famoso Bill Gates, o del mismo Richard Branson, que posee una estupenda mansión en Necker Island.

Pude apreciar esta última durante mi estancia en el Bitter End Yacht Resort, y te puedo asegurar que parece salida de un libro de cuentos.

Pues me hallaba disfrutando de dichas vacaciones cuando decidí visitar una de las islas menos pobladas y más vírgenes de la región: Anegada.

Anegada es una isla que no tiene casi elevación sobre el nivel del mar (de ahí su nombre), y que no posee más de 150 habitantes.

Es famosa por su gran lago interior, donde se pueden apreciar unos flamencos rosados preciosos.

La isla se puede recorrer a pie en un día, y eso es lo que me disponía a hacer.

Para ello decidí coger un taxi que me llevara al extremo más remoto de la isla, para así terminar mi caminata de regreso justo en el punto del embarcadero donde me recogerían.

El taxista era un lugareño entrañable y simpático de unos 45 años.

Durante el breve trayecto, tuvimos está reveladora conversación:

JOSÉ (J.): ¡Qué isla más bonita tienen aquí, es un lugar fantástico!

TAXISTA (T.): Muchas gracias, me alegro de que le guste.

J.: ¿Y tú, eres de aquí?

T.: Sí señor. Nacido y criado en Anegada.

J.: Qué interesante, pero esto significa que... ¿nunca has salido de esta isla?

T.: ¡Así es, señor! Nunca he salido de aquí, y siempre he sido taxista —sonrió.

J.: ¡Caray! Nunca me había encontrado con alguien así... ¿No tienes curiosidad por salir de aquí, y ver qué posibilidades hay ahí afuera esperándote?

T.: No señor —volvió a sonreír.

J.: Y eso ¿a qué se debe? Hay muchos lugares maravillosos en este mundo, así como empleos distintos en los que ocupar tu tiempo. ¿No tienes la más mínima curiosidad?

T.: Señor, ¿me permite hacerle unas preguntas?

J.: ¡Claro! ¡Por supuesto, dispara!

T.: ¿Usted tiene un trabajo importante, ¿verdad?

J.: Así es. Dirijo una empresa importante y facturamos millones de euros. Es un trabajo que me gusta y con una gran responsabilidad.

T.: Entiendo. También entiendo que ha viajado bastante.

J.: Así es. Viajar es una de mis pasiones, y he estado en los cinco continentes del planeta.

T.: ¡Qué bonito! Imagino que no debe de disponer de mucho tiempo libre.

J.: Imaginas bien. No me puedo quejar, pero me gustaría tener más tiempo para mí.

T.: Y ¿qué hace con su tiempo libre?

J.: Vengo a pasar el día a lugares tan maravillosos como Anegada.

T.: Entiendo. Pues yo vivo aquí todos los días —gran sonrisa final.

El taxista me dejó en la otra punta de la isla y, sorprendentemente, no me cobró la carrera.

Me dijo que se había divertido mucho conmigo y que le parecía que yo necesitaba el dinero más que él.

3. EL DESPERTAR DE UN PLANNER

> «La clave para la inmortalidad es principalmente vivir una vida que valga la pena recordar.»
>
> BRUCE LEE

Como ya habrás podido observar, me gusta la brevedad y la concisión.

Ser capaz de sintetizar pensamientos o conocimientos complejos de una manera breve y clara constituye una buena demostración de que se dominan dichos elementos.

Además ello requiere una habilidad de análisis y de priorización importante, a la vez que un sofisticado proceso mental.

Llegados casi al final del plan que te he propuesto, he creído conveniente poder ejecutar dicho proceso y sintetizar de forma clara y breve el objetivo que, como autor, me he planteado en este proyecto con respecto a los lectores.

Finalmente he llegado a esta síntesis:

EL OBJETIVO PRINCIPAL DE ESTE LIBRO ES PODER DESPERTAR A TANTOS PLANNERS EN EL MUNDO COMO SEA POSIBLE.

Pero entonces, ¿qué es un *planner*?

Para responder a esta pregunta, primero me gustaría mostrarte cómo la mayoría de la gente occidental entiende el paso por su vida:

Persona promedio:

	Niño	Estudiante	Universitario	Trabajador	Jubilado
Edad (años)	0-14	14-18	18-23	23-65	65-78
Duración	14	4	5	42	13

	Años	%
Vivir	27	34%
Trabajar	51	66%
Total	**78**	**100%**

La mayoría de la vida de una persona promedio es una larga preparación previa y la posterior ejecución de sus responsabilidades laborales.

Debe estudiar para poderse defender posteriormente en el mundo laboral, trabajar para ganar dinero, pagar facturas, mantener a los hijos, etcétera.

Es por ello que, acabados los estudios, las personas se convierten en trabajadores o empresarios y acaban empleando la mayor parte de su tiempo en trabajar.

Por el contrario un *planner* entiende que la vida es algo más que trabajar: está hecha para explorar, ser disfrutada y vivida con intensidad.

No obstante también es consciente de que es muy difícil vivir sin dinero.

Es por ello que desarrolla una estrategia personal (un método) que le permitirá, trabajando una cantidad muy inferior de tiempo que el resto de la gente, conseguir un sistema autosostenible de generación de ingresos, que le permitirá disfrutar al máximo de la vida, realizando las actividades que le placen.

En mi caso, el diagrama vital aparecería de este modo:

José:

	Niño	Estudiante	Universitario	Trabajador	Jubilado
Edad (años)	0-14	14-18	18-23	23-38	38-78
Duración	14	4	5	15	40

	Años	%
Vivir	54	69%
Trabajar	24	31%
Total	**78**	**100%**

Nótese que en ambos casos utilizo la esperanza media de vida, que, si soy capaz de mejorar con alimentación equilibrada y deporte, mejorará los resultados previstos.

Y sobre todo recuerda que tu resultado personal puede ser mucho mejor, ya que dispones de toda la información recopilada y sintetizada en el plan, que a mí me costó años descubrir y perfeccionar.

A mucha gente no le gusta su trabajo.

A mucha otra, aunque le gusta, no acudiría a trabajar al día siguiente si fuera millonaria.

La mayoría de estas personas cree que trabajar hasta jubilarse es una obligación inamovible.

El objetivo del plan no es tan sólo darles un ejemplo vivo y cercano de que esto no tiene por qué ser así, sino facilitarles las herramientas y los conocimientos necesarios para que ellas mismas puedan construir su estilo de vida deseado, y disfrutar al máximo de su tiempo.

Al solucionar la variable económica de por vida, cada persona es totalmente libre de descubrir su propia fórmula de la felicidad y de permitirse explorar caminos hacia ella, que quizá de otra manera le estarían cerrados o no se atrevería a probar.

Es por ello que, si tú tenías un *planner* dormido en tu interior, espero haber podido ayudar a despertarlo.

Te deseo que vivas una vida que merezca la pena ser recordada: *Be a planner, my friend!*

4. CADENA DE FAVORES

«El que hace un favor a quien lo merece, él mismo lo recibe.»

AURELIO TEODOSIO MACROBIO

Como ya te he comentado, mi intención con este libro es ayudar a tanta gente como sea posible a mejorar la calidad de sus vidas.

Lo hago desinteresadamente, sin otro fin más allá.

Si lo consideras justo y lo crees conveniente, me gustaría pedirte algunos favores que por supuesto estarán en tu mano concederme o denegarme.

Aquí te los expongo para tu consideración:

1. Hazme saber tu opinión

¿Cómo voy a saber si he conseguido mi objetivo?

Como ya sabes, conocimiento no es igual a sabiduría.

La única forma de saber que he ayudado a mejorar la calidad de vida de las personas, es que ellas mismas me lo cuenten.

Si has encontrado útil este libro, y uno, varios o todos sus principios y enseñanzas te han ayudado en algo a mejorar tu vida, por favor, dímelo.

Te agradecería mucho que me contaras tu historia.

Tu triunfo es el mío. Para esto fue escrito este libro.

Por otro lado, si tienes alguna pregunta o duda, por favor házmela saber también.

Sé que será imposible contestar a todas las preguntas de los lectores, pero seguramente será muy fácil crear una página respondiendo a las preguntas más habituales (FAQ).

Por último, si crees que el libro puede ser mejorado en algún sentido, estaría encantado de recibir tus críticas constructivas.

Estaré muy complacido de revisarlas e intentaremos incluir las mejoras pertinentes en las próximas ediciones del libro.

Puedes contactar conmigo en la página web <www.vivesintrabajar.com>

2. Recomienda ¡Vive sin trabajar! a tus amigos

Si el plan aquí descrito te ha sido de ayuda, por favor te pido que lo recomiendes o regales a tus amistades y colegas.

Como has visto, yo podría haberme dedicado a hacer surf y a viajar por el mundo y no compartir mis experiencias y conocimientos con nadie.

Por el contrario he decidido compartirlos con el mayor número de personas posibles.

Compartir es felicidad.

Es por ello que si mi método ha funcionado bien para ti, quiero pedirte que recomiendes a tus seres queridos y colegas que adquieran un ejemplar o bien les regales uno, para que ellos también puedan beneficiarse.

Además recuerda que con cada ejemplar vendido de *¡Vive sin trabajar!* se está ayudando a personas que enfrentan problemas a menudo de vida o muerte, mediante donaciones a organizaciones benéficas.

Creo que no encontrarás una mejor manera que hacer una doble buena acción del día.

Gracias de antemano por tu ayuda.

3. Comparte tu éxito con los más necesitados

Si el plan te ha funcionado y tus ingresos han mejorado, tus costes han disminuido y tu vida es ahora mejor, te exhorto a que dones una pequeña parte de tus ingresos a organizaciones benéficas.

Ayudar a los más necesitados es algo que nos hace sentir bien y ser felices, a la vez que nos da perspectiva de cuán afortunados somos en esta vida.

Haz tu donación a la causa que creas más conveniente e interesante.

En mi caso yo suelo contribuir con Médicos Sin Fronteras, y te dejo aquí su información de contacto por si quisieras realizar tu donación a dicha organización: <www.msf.es>.

Te agradezco tu generosidad por adelantado.

5. AGRADECIMIENTOS

«Es de bien nacido, ser agradecido.»

Dicho popular

Estoy sentado en la terraza contemplando el mar.

Las olas golpean con fuerza la playa, mientras bañistas y surfistas compiten por ellas.

Creo que no hay un momento mejor para dar gracias.

Cualquier proyecto que se precie en esta vida es fruto del esfuerzo conjunto de un buen equipo. Los logros que se consiguen solo suelen ser bastante discretos y pasajeros.

Antes de aventurarme a escribir, solía pensar que esta actividad era más bien solitaria e individual. Nada más lejos de la realidad.

Al recopilar mentalmente a toda la gente a la que debo agradecer su ayuda, la lista se hace larga.

No obstante es de justicia relacionarla aquí.

A ti, querido lector, te animo a leerla por dos motivos:

1. Viendo mi lista, quizá tú puedas redescubrir a personas importantes en tu vida que estarán dispuestas a ayudarte en tus nuevas aventuras y proyectos.
2. En mi lista se encuentran personas y profesionales de talla impecable. Si tienes la suerte de encontrarlos y conocerlos en persona, deseo que te beneficies de dicho encuentro tanto como yo lo hice.

Como todo largo viaje, se debe empezar por el principio e iré avanzando cronológicamente.

Aprovecho, pues, para dar las gracias:

A mi familia al completo. No tan sólo por todo el amor y el cariño incondicional que siempre he recibido de ellos, sino también por moldear mi forma de ser y de pensar. Todo lo que soy se lo debo a ellos.

A mis compañeros de la escuela Reial Monestir de Santa Isabel en Barcelona, y mis compañeros del Colegio Virgen de las Maravillas en Madrid. Todos ellos fueron una fuente inagotable de diversión y buenos momentos durante mi infancia y

adolescencia.

Fruto de dichas amistades, se forjaría en mí una personalidad segura y optimista.

En especial quiero agradecer a mis inseparables amigos Robert Tubau, Raúl Arias, Jordi Matutano y Xavi Batlle, por todos esos maravillosos años.

También dar las gracias a don Cecilio, quien, más como persona que como profesor, influyó en mí, y fue el único maestro que me regaló un libro, *Las aventuras de Guillermo el Travieso*, que todavía hoy conservo con su dedicatoria.

A mi instructor y maestro de artes marciales, Pedro Rojas, quien me enseñó que con disciplina y esfuerzo cualquier meta es alcanzable por difícil que parezca.

A la facultad de Ingeniería Técnica Industrial Superior de Barcelona (E.T.S.E.I.B.), por enseñarme que lo importante no es lo que uno estudia, sino la capacidad de aprender cosas nuevas de forma rápida y efectiva.

A Wally Vega, por sus fantásticas clases sobre venta y comunicación en Strauss Milligan & Co., que fueron un precioso equipaje durante toda mi trayectoria profesional.

A todos mis compañeros, amigos y profesores con los que coincidí durante mi MBA en ESADE. Sólo cuando uno está en presencia de gente que le supera en todos los sentidos, se da cuenta del potencial que le queda todavía por explotar.

A todas las empresas en las que he trabajado, así como a sus clientes y proveedores. De todos ellos he aprendido cosas muy valiosas y útiles. En especial quiero dar las gracias a Peter Kauf, no tan sólo por haberme acogido como a un hijo, sino por haberme enseñado cómo debe ser el perfecto hombre de negocios y empresario, y haberme invitado a ver los razonamientos ocultos que hay detrás de las grandes tomas de decisiones.

A todos mis equipos y colaboradores en todos mis proyectos laborales. Sin su fe ciega en mí y su apoyo incondicional, nunca habría llegado donde hoy estoy ni habría alcanzado los objetivos marcados. Mi más sincero agradecimiento y admiración para todos ellos. Especial consideración y reconocimiento para Rafa *Doctor* Ferrer, David Vázquez, Mari Carmen Muñoz, Luis *Sito* Fernández, Javier Esporas, Berta Roca, Aroa Romero, Loida Ruiz y Chus Amice.

A Ceci Lozano, Juan Jesús *Suso* Rodríguez y Sebastián Vives, por haber tenido la oportunidad de trabajar y aprender a su lado.

A todos mis amigos del Club Deportivo Arsenal, por entrenarme de manera sistemática en el arte de disfrutar de la vida cada día sin falta.

A mis compañeros de MBA Raúl Rico, Enric Salles, Hilari Márquez, Xavi Flores, Toni Cristòfol y David Valero, por haber alumbrado la chispa que dio vida a este

proyecto. A Julio Villalobos por el curso express en marketing 2.0.

A todos los contactos que me han ayudado a adentrarme en el complejo mundo editorial, y a llegar a las personas correctas en el momento adecuado. Gracias a Guillem Recolons de Soy Mi Marca, Cristina Gutiérrez, Álex Osés, Fernando de Jiménez del Oso, Jordi Clotet, Francesc Mercadé, Xavi Flores, Enric Bayó, Silvia d'Imbert, Juan Luis Zapico, Maria Graciani y Natalia Gómez del Pozuelo.

En especial quiero dar las gracias a Joan Clotet, autor del estupendo libro *¿Quién quiere a Pepe?*, por toda su ayuda y la colaboración totalmente desinteresada que ha prestado en el proyecto de este libro desde sus inicios. El mundo sería un lugar mucho mejor si hubiera más personas como él, que se mueven por proyectos que aman y por el mero interés de ayudar a los demás. ¡Mil gracias, Joan!

A mi editor, Roger Domingo, por haber creído en este proyecto y por hacerme las reflexiones acertadas y justas en cada momento. Gracias a mi editora Paula Carrión, por ser la mejor jefa y por hacerme reír. A Carme Pepió, Marta González, Sira Coll y a todo el equipo de Planeta por su ayuda y su cariño. Gracias especiales a Laura Álvarez, Virtuts Angulo, Paco López, Guille López, Sergio Bulat, Marcelino Elosua, Núria Coronado y Alexandre Amat. Todos ellos hacen del mundo de los libros un lugar interesante en el que vivir.

A Médicos Sin Fronteras, y a todas las ONG que luchan noblemente por ayudar a seres humanos menos favorecidos que nosotros.

Por último, y más importante, quiero agradecerte a ti querido lector, haber leído hasta aquí y haber sido mi compañero en este viaje.

Tú has sido el motor de esta aventura y espero que el principal beneficiario de la misma.

Deseo que mi experiencia pueda serte de ayuda y te lleve a vivir una vida mejor: la vida con la que sueñas. La vida que te mereces.

¡Vive sin trabajar!
José Castelló

Alienta es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.
Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): septiembre de 2013

ISBN: 978-84-15678-46-5 (epub)

Conversión a libro electrónico: Víctor Igual
www.victorigual.com